

658.1553
KAR
1 21

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN UPAH MINIMUM PROPINSI (UMP) DI KOTA SEMARANG

TESIS

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Guna Mencapai Derajat Sarjana S-2

**Program Pascasarjana Universitas Diponegoro
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi
Konsentrasi : Magister Administrasi Publik**



Diajukan oleh :

ADHI KARSIDI
D4E 000091

Kepada

**PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO SEMARANG
2002**

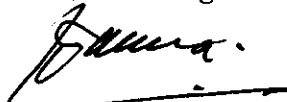
LEMBAR PENGESAHAN

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN UPAH MINIMUM PROPINSI (UMP)
DI KOTA SEMARANG**

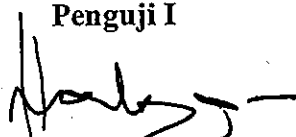
**NAMA :
ADHI KARSIDI
NIM : D4E000091**

**Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Tanggal 31 Maret 2002**

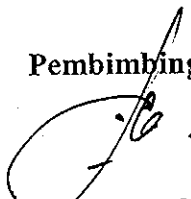
Pembimbing I


Prof. Drs. Y. Warella, MPA, PhD


Penguji I


Prof. Drs. Hartoyo

Pembimbing II


Dra. Susi Sulandari, MSi

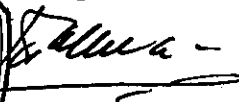
Penguji II


Drs. Hardi Warsono, MTP.

**Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh gelar Magister Sains
Tanggal 31 Maret 2002**



Ketua Program Studi MAP


Prof. Drs. Y. Warella, MPA, PhD.

ABSTRAK

Kesejahteraan manusia erat kaitannya dengan pembangunan ketenagakerjaan. Tenaga kerja berperan penting pada pembangunan baik sebagai pelaku pembangunan maupun sebagai tujuan pembangunan. Sebagai pelaku pembangunan Tenaga kerja memerlukan perlindungan dalam berbagai aspek antara lain memperoleh pekerjaan, keselamatan, kesehatan kerja, jaminan rasa aman, tenteram, terpenuhinya keadilan, jaminan sosial dan perlindungan upah.

Dalam penelitian ini berusaha untuk mengetahui hubungan Variabel Independen (Komunikasi, Resources, Disposisi dan Struktur Birokrasi) dengan Variabel Dependen (Implementasi Kebijakan UMP) di lokasi penelitian, yaitu PT Sandratex, PT Bitratex dan PT Texmaco Kota Semarang. Sedangkan teknik pengambilan sampel yang digunakan secara Stratifikasi Random Sampling dan teknik pengumpulan data dilakukan melalui interview, observasi, questionnaire dan dokumentasi serta menggunakan teknik analisa data kualitatif dan data kuantitatif. Pengujian hipotesa yang dilakukan dengan menggunakan korelasi Rank Kendall, Konkordansi Kendall dan Koefisien Determinasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan hubungan yang positif antara Variabel Komunikasi dengan Variabel Implementasi Kebijakan UMP ($Z_{hitung} = 2,6156 \geq Z_{tabel} = 1,96$: H_a di terima).

Hubungan yang positif antara variabel Resources dengan Variabel Implementasi Kebijakan UMP ($Z_{hitung} = 2,2492 \geq Z_{tabel} = 1,96$ H_a diterima), hubungan yang positif antara Variabel Disposisi dengan Variabel Implementasi Kebijakan UMP ($Z_{hitung} = 2,4394 \geq Z_{tabel} = 1,96$ H_a diterima), hubungan yang positif antara Variabel Struktur Birokrasi dengan Variabel Implementasi Kebijakan UMP ($Z_{hitung} = 2,3020 \geq Z_{tabel} = 1,96$ H_a diterima) sedangkan besarnya sumbangan prosentase secara bersama-sama antara Variabel Komunikasi, Resources, Disposisi dan Struktur Birokrasi dengan Variabel Implementasi kebijakan UMP adalah sebesar 58,99 %. Variabel bebas lainnya dianggap mempunyai sumbangan dalam mempengaruhi keberhasilan Implementasi Kebijakan UMP sebesar 41,01 %.

Selanjutnya agar Implikasi Kebijakan UMP dapat meningkat perlu adanya kesesuaian antara Sistem pengupahan dengan arah kebijakan dan juga diperlukan Komunikasi antara Pengurus Perusahaan dan Pekerja (Buruh) secara intensif agar diperoleh sikap (Disposisi) saling terbuka dan menerima sehingga kemampuan Sumber Daya (Resources) pekerja dapat memanfaatkan peluang dalam memenuhi kebutuhan baik Perusahaan maupun diri sendiri pekerja.

ABSTRACT

Human welfare has a strict relation with the labors development. Labors play a great role in the development either as the subject or as the object of development. As the subject of the development, the labor need protection in many aspects, such as job opportunity, safety, job health, security guarantee, safe, justice, social guarantee and wages protection.

This research is trying to discover the relationship between Independent Variables (Communication, resources, disposition and birocration structure) and Dependent Variable (UMP policy implementation). In research location, that is PT Sandratex, PT Bitratex and PT Texmaco in Semarang city. Besides, the technique which use to take simples is by random strätification sampling and the technique in collecting data is used through interview, observation, questionnaires,, and documentation also using qualitative and quantitative analysis data technique. Hypothesis test which done by using the Kendall rank correlation, the Kendall concordance and the determinate coefficient.

The research results shoes the positive relation between communication variable and UMP policy implementation variable ($Z \text{ count} = 2,6156 \geq Z \text{ table} = 1,96$ Ha : approved). The positive relation between resources variable and UMP policy implementation variable ($Z \text{ count} = 2,2492 \geq Z \text{ table} = 1,96$ Ha : approved). The positive relation between birocration structure variable and UMP policy implementation ($Z \text{ count} = 2,3020 \geq Z \text{ table} = 1,96$ Ha : approved). Whereas the contribution of communication, resources, disposition, and birocration structure variable together with UMP policy implementation is 58,99 %. The other free variable contribute 41,01 % to the success of UMP policy implementation.

In order to improve the Province Minimum Payment (UMP), it needs suitability between payment system and policy direction and it also needs communication between management of the company and employees intensively to get open-and-accept disposition each other and then the ability of human resources (employees) can use opportunity in complying both his/her own needs and company's needs.

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kersajanaan di suatu Perguruan Tinggi, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Semarang, Maret 2002



ADHI KARSIDI

.....
Tanda tangan dan nama terang

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah Yang Maha Kuasa, akhirnya penulis berhasil menyusun tesis dengan judul : "Implementasi Kebijakan Upah Minimum Propinsi (UMP) di Kota Semarang".

Adapun maksud penulisan tesis ini adalah dalam rangka pemenuhan sebagian dari persyaratan untuk memperoleh derajat Magister Sains (MSi) pada Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang bidang Studi Magister Administrasi Publik, disamping manfaat yang mungkin dapat disumbangkan dari hasil penelitian ini kepada pihak yang berkepentingan.

Penulis menyadari bahwa dalam pengungkapan, penyajian, pemilihan kata-kata maupun pembahasan materi tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan saran, kritik dan segala bentuk pengarahannya dari semua pihak untuk perbaikan tesis ini.

Pada kesempatan ini penulis tidak lupa menyampaikan rasa terima kasih disertai penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Bapak Prof. Drs. Y. Warella, MPA, PhD selaku dosen pembimbing utama yang telah mencurahkan perhatian, tenaga, dorongan dan semangat serta memberikan saran-saran dan bimbingan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan tesis ini.
2. Ibu Dra. Susi Sulandari, MSi selaku dosen pembimbing yang telah memberikan saran serta perhatian sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini.
3. Bapak dan Ibu dosen pada program Studi Magister Administrasi Publik program pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang yang melalui kegiatan belajar-mengajar telah memberikan suatu dasar pemikiran analitis dan pengetahuan yang lebih baik.
4. Para staf administrasi di program Studi Magister Administrasi Publik program pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang yang telah banyak membantu dan mempermudah penulis dalam menyelesaikan Studi di MAP- Undip.

5. Ibu, Isteri, anak-anak tercinta dan saudaraku yang selalu mendo'akan dan memberikan semangat serta dorongan sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan di MAP-Undip.
6. Pemerintah Daerah Propinsi Jawa Tengah, khususnya Bapak Kepala Biro Keuangan Drs. Hadi Prabowo, MM yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melanjutkan pendidikan di MAP-Undip dan juga memberikan semangat serta dorongan sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan di MAP-Undip..
7. Rekan-rekan kuliah dan teman seperjuangan yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terima kasih atas persahabatan dan kerja sama selama menjadi mahasiswa di MAP-Undip.

Hanya do'a yang dapat penulis panjatkan semoga Allah S.W.T membalas semua kebaikan Bapak, Ibu dan teman-teman. Akhir kata, teriring harapan semoga tesis ini bermanfaat bagi yang mempergunakannya.

Semarang, Maret 2002

Penulis

Adhi Karsidi

DAFTAR ISI

BAB I : PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi dan Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	8
D. Kegunaan Penelitian	8

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori	9
B. Pembahasan Penelitian	34
C. Hipotesa	37

BAB III : METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian	39
B. Ruang Lingkup	39
C. Lokasi Penelitian	39
D. Variabel Penelitian	40
E. Jenis dan Sumber Data	42
F. Instrumen Penelitian	43
G. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel	43
H. Teknik Pengumpulan Data	44
I. Teknik Analisa Data	45
J. Pengujian Hipotesis	46

BAB IV : DESKRIPSI OBYEK PENELITIAN

A. Gambaran Umum Perusahaan	48
B. Identitas Responden	56

BAB V : HASIL PENELITIAN DAN ANALISA HASIL PENELITIAN

A. Hasil Penelitian	60
B. Analisis Hasil Penelitian	106
C. Diskusi.....	118

BAB VI : PENUTUP

A. Kesimpulan	121
B. Saran – saran	122

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

TABEL I

1. Peningkatan UMP di Kota Semarang Tahun 1997 – 2001	4
2. Kasus Unjuk Rasa Tahun 1997 - 2001	6

TABEL III

1. Daftar Nama Pengurus Perusahaan atau Mandor	44
--	----

TABEL IV

1. Responden Menurut Kelompok Umur	56
2. Responden Menurut Agama.....	57
3. Responden Menurut Masa Kerja	58
4. Responden Menurut Tingkat Pendidikan.....	59

TABEL V

1. Frekuensi Pertemuan Pengusaha dan Pekerja dalam membahas Implementasi Kebijakan UMP.....	62
2. Tanggapan Pekerja Terhadap Materi Pembahasan Implementasi Kebijakan UMP	63
3. Tanggapan Pengusaha terhadap Usulan Pekerja yang Menyangkut Masalah Pengupahan.....	64
4. Frekuensi Pertemuan Pengusaha dan Pekerja dalam membahas Implementasi Kebijakan UMP	65
5. Frekuensi Pengusaha dalam Mengajak/Mengikutsertakan Pekerja Dalam Penetapan Besar Kecilnya Pengupahan.....	66
6. Frekuensi Pekerja Memanfaatkan Peluang Implementasi Kebijakan UMP	68

7. Kondisi Kebutuhan Hidup Minimal Pekerja Sesudah Implementasi Kebijakan UMP	69
8. Frekuensi Rangsangan Produktivitas Pekerja dengan Adanya Kebijakan UMP	70
9. Tingkat Kesesuaian Kebijakan UMP dengan Kebutuhan Pekerja	71
10. Frekuensi Merasakan Kebijakan UMP dalam Jangka Waktu Lama	72
11. Sikap Pengusaha Dalam Menerima Kebijakan UMP	74
12. Derajat Pertukaran Informasi Antara Pengusaha Dengan Pekerja Yang Menyangkut Kebijakan UMP	75
13. Tanggapan Pengusaha Terhadap Usulan Pekerja yang Menyangkut Masalah Pengupahan	76
14. Kondisi Pengupahan Pekerja Sebelum Kebijakan UMP	77
15. Kondisi Pengupahan Pekerja setelah kebijakan UMP	78
16. Frekuensi Pekerja Berusaha Mencari Jalan Pemecahan Untuk Mencapai Standart Kerja	80
17. Frekuensi Pekerja Memahami Setiap Wewenang Yang Diberikan	81
18. Frekuensi Pekerja Merasa Keberatan Dalam Pelaksanaan Wewenang	82
19. Frekuensi Penerapan Prosedur Kerja dalam Pelaksanaan Tugas	83
20. Frekuensi Standar Kerja Tertulis Dalam Pelaksanaan Tugas	84
21. Tingkat Kesesuaian Sistem Pengupahan dengan Arah Kebijakan UMP ...	86
22. Tingkat Kesesuaian Sasaran Dengan Kebijakan UMP	87
23. Tingkat Keterlibatan Pengusaha dalam Monitoring Kegiatan UMP	88
24. Frekuensi Turut Dibicarakannya Usulan Pekerja Dalam Monitoring	89

25. Proses Penyaluran Aspirasi Pekerja Dalam Penetapan Sistem Pengupahan	90
26. Hubungan Antara Frekuensi Pertemuan dengan Ksesesuaian Sistem Pengupahan	91
27. Hubungan Antara Tanggapan Pekerja dengan Frekuensi Keterlibatan Pengusaha dalam Kegiatan Monitoring Kebijakan UMP	92
28. Hubungan Antara Frekuensi Pengusaha Mengajak Pekerja dengan Frekuensi Membicarakan Usulan Pekerja	93
29. Hubungan Antara Frekuensi Pekerja Memanfaatkan Peluang dengan Tingkat Kesesuaian Sistem Pengupahan	95
30. Hubungan Antara Frekuensi Rangsangan Produktifitas Kerja dengan Tingka Kesesuaian Sasaran dari Kebijakan UMP	96
31. Hubungan Antara Tingkat Kesesuaian Kebijakan UMP dengan Proses Penyalura Aspirasi Pekerja	97
32. Hubungan Antara Sikap Pengusaha dalam Menerima Kebijakan UMP dengan Frekuensi Keterlibatan Pengusaha Monitoring Kebijakan UMP	99
33. Hubungan Antara Derajat Pertukaran Informasi dengan Proses Penyaluran Aspirasi Pekerja	100
34. Hubungan Antara Kondisi Pengupahan dengan Tingkat Kesesuaian Sasaran dengan Kebijakan UMP	101
35. Hubungan Antara Frekuensi Pekerja Memahami Wewenang dengan Tingkat Kesesuaian Sasaran dari Kebijakan UMP	102
36. Hubungan Antara Frekuensi Penerapan Prosedur Kerja dengan Frekuensi Turun Dibicarakannya Usulan Pekerja dalam Monitoring	104
37. Hubungan Antara Frekuensi Standart Kerja Tertentu dalam Pelaksanaan Tugas dengan Tingkat Keterlibatan Pengusaha dalam Monitoring	105

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Tujuan dan cita-cita kemerdekaan bangsa sebagaimana tertuang dalam pembukaan UUD 1945 adalah menciptakan kesejahteraan bagi seluruh rakyat Indonesia. Cita-cita tersebut dijabarkan dalam pasal-pasal UUD 1945 terutama pada Bab XIV yang menyangkut masalah kesejahteraan sosial. Salah satu pasal dalam bab tersebut yaitu pasal 27 ayat (2) menyatakan tiap-tiap warga negara berhak atas pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan.

Kesejahteraan manusia erat kaitannya dengan pembangunan ketenagakerjaan. Tenaga kerja berperan penting pada pembangunan baik sebagai pelaku maupun tujuan pembangunan. Sebagai pelaku pembangunan, tenaga kerja berperan dalam peningkatan produktivitas dan sebagai tujuan pembangunan tenaga kerja memerlukan perlindungan dalam berbagai aspek antara lain memperoleh pekerjaan di dalam dan di luar negeri, perlindungan atas keselamatan dan kesehatan kerja, jaminan rasa aman dan tenteram, terpenuhinya keadilan, perlindungan upah dan jaminan sosial.

Pembangunan ketenagakerjaan tidak hanya menyangkut kepentingan Sumber daya (*resources*) tenaga kerja sebelum, selama

dan sesudah masa kerja, tetapi juga menyangkut kepentingan **Struktur Birokrasi** dalam perusahaan.

Pembangunan bidang ketenagakerjaan dilakukan pemerintah melalui berbagai kebijakan baik yang menyangkut aspek **Komunikasi** antar Tripartie, **Disposisi**, perluasan kesempatan kerja, pelayanan penempatan tenaga kerja, pembinaan hubungan industrial, peningkatan perlindungan tenaga kerja dan peningkatan produktivitas tenaga kerja.

Salah satu kebijakan pemerintah yang berkaitan dengan perlindungan tenaga kerja adalah kebijakan pengupahan. Menurut Garis-Garis Besar Haluan Negara (GBHN) 1998 kebijakan pengupahan dan penggajian didasarkan pada kebutuhan hidup, pengembangan diri dan keluarga tenaga kerja dalam sistem upah yang tidak menimbulkan kesenjangan sosial dengan mempertimbangkan prestasi kerja dan nilai kemanusiaan yang menumbuhkan rasa harga diri.

Penjabaran operasional kebijakan pengupahan di Indonesia dituangkan dalam bentuk Peraturan Pemerintah No. 8 tahun 1981 tentang perlindungan upah (Lembaran Negara Tahun 1981 No. 8 tambahan Lembaran Negara No. 3190) yang ditindak lanjuti dengan peraturan dan Keputusan Menteri Tenaga Kerja tentang upah minimum.

Kebijakan pengupahan terakhir hingga saat ini ditetapkan dengan peraturan Menteri Tenaga Kerja No.01/Men/1999 tentang upah minimum serta keputusan Menteri Tenaga Kerja No. Kep.20/Men/2000 tentang penetapan upah minimum regional pada 26 Propinsi di Indonesia dan upah minimum sektoral regional pada 20 Propinsi di Indonesia. Tujuan kebijakan upah minimum sebagaimana tertuang dalam peraturan tersebut di atas adalah :

1. Mewujudkan penghasilan yang layak bagi pekerja dengan mempertimbangkan peningkatan kesejahteraan pekerja.
2. Mendorong peningkatan peran serta pekerja dalam Sumber dayaan proses produksi sehingga meningkatkan etos kerja dan produktivitas pekerja.
3. Tetap memberikan peluang bagi kemajuan perusahaan dan perkembangan perekonomian daerah pada umumnya.

Menurut Peraturan Menteri Tenaga Kerja No. Per.01/Men/1999 tentang upah minimum, yang dimaksud upah minimum adalah upah bulanan terendah yang terdiri dari upah pokok termasuk tunjangan tetap.

Upah Minimum Propinsi (UMP) yang ditetapkan dengan keputusan Menteri Tenaga Kerja tersebut terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Namun demikian peningkatan upah nominal tidak selalu menggambarkan peningkatan upah riil bahkan

bisa sebaliknya justru menurunkan upah riil. Menurut Tjipto Herijanto (1994 : 70) bahwa permasalahan yang menyangkut pengupahan di Indonesia adalah :

1. Adanya tingkat upah yang masih rendah di bawah standart kebutuhan fisik minimum.
2. Adanya perbedaan upah yang terlalu mencolok antara daerah, antara sektor atau sub sektor.
3. Adanya kesenjangan yang mencolok antara upah tertinggi dengan upah terendah sehingga muncul kesenjangan rasio upah.

Permasalahan pengupahan yang sama juga terjadi di Kota Semarang. UMP yang berlaku di Kota Semarang terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Hal ini telah didukung oleh hasil survey Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi dari tahun 1997 sampai dengan tahun 2001 tentang nilai rata-rata Kebutuhan Hidup Minimum (KHM) untuk seorang pekerja di Kota Semarang, dapat dilihat dalam tabel di bawah ini :

Tabel 1.1

Peningkatan UMP di Kota Semarang Tahun 1997 – 2001

1997	1998	1999	2000	2001
112.178	123.115	173.776	185.000	253.000

Sumber : Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Tahun 2001.

Berdasarkan hasil survey tersebut terlihat bahwa Upah Minimum Propinsi (UMP) Kota Semarang mengalami peningkatan dan terakhir tahun 2001 (April) sebesar Rp. 253.000. Angka ini menurut peneliti masih dibawah standart Kebutuhan Hidup Minimum (KHM) dan akan membawa dampak penurunan produktivitas kerja karena selama ini peningkatan pengupahan selalu dibarengi dengan peningkatan harga barang. Dengan demikian dapat diketahui bahwa sistim pengupahan yang diterima sekarang ini belum dapat memenuhi standart kebutuhan keluarga karena nilai tukar rupiah terhadap barang masih rendah.

B. Indentifikasi dan Rumusan Masalah

Menurut Simanjuntak (1992) upah yang rendah justru bersifat kontra produksi dan dapat melemahkan perusahaan dalam persaingan karena :

1. Mengakibatkan rendahnya daya beli pekerja sehingga mereka mempunyai tingkat gizi dan kesehatan yang rendah.
2. Menimbulkan kesenjangan dalam perusahaan sehingga pekerja tidak menunjukkan tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi.
3. Menjadi sumber keresahan pekerja, unjuk rasa dan pemogokan yang akan mengganggu kelancaran proses produksi.

Data Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi menunjukkan bahwa sejak tahun 1997 s/d 2001 (April) jumlah kasus unjuk rasa di

Semarang terus meningkat dengan penyebab utama perselisihan adalah upah, THR, Jamsostek dan lainnya seperti uang makan.

Jumlah kasus unjuk rasa dari tahun 1997 s/d 2001 (April) terus mengalami peningkatan, hal ini dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 1.2

Kasus Unjuk Rasa Tahun 1997 – 2001

1997	1998	1999	2000	2001
9 kali	13 kali	16 kali	22 kali	27 kali

Sumber : Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Tahun 2001.

Dari uraian di atas dapat diidentifikasi bahwa kasus unjuk rasa yang terjadi di suatu perusahaan disebabkan rendahnya Struktur Birokrasi dan arus komunikasi antar pekerja, perusahaan maupun pemerintah daerah. Dengan demikian Sumber daya (resources) tenaga kerja yang menerima upah juga rendah. Tinggi rendahnya upah yang diterima pekerja berpengaruh langsung terhadap Disposisi.

Sedangkan bagi perusahaan juga mempengaruhi struktur birokrasi dan komunikasi dalam menentukan besar kecilnya upah. Semakin tinggi upah akan menyebabkan biaya produksi dan harga produk yang tinggi sehingga akan mempengaruhi keuntungan kompetitif perusahaan di pasar.

Pemerintah Daerah berkepentingan terhadap masalah upah karena upah menjadi sarana pemerataan pendapatan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Dari identifikasi tersebut di atas maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah Ketidakberhasilan Implementasi Kebijakan Upah Minimum Propinsi (UMP) disebabkan karena rendahnya Komunikasi.
2. Apakah Ketidakberhasilan Implementasi Kebijakan Upah Minimum Propinsi (UMP) disebabkan karena rendahnya Resources.
3. Apakah Ketidakberhasilan Implementasi Kebijakan Upah Minimum Propinsi (UMP) disebabkan karena rendahnya Disposisi.
4. Apakah Ketidakberhasilan Implementasi Kebijakan Upah Minimum Propinsi (UMP) disebabkan karena rendahnya Struktur Birokrasi.
5. Apakah Ketidakberhasilan Implementasi Kebijakan Upah Minimum Propinsi (UMP) disebabkan karena rendahnya Komunikasi, Resources, Disposisi, dan Struktur Birokrasi.

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui bagaimana hubungan antara Komunikasi dengan Keberhasilan Implementasi Kebijakan UMP Kota Semarang.
2. Untuk mengetahui bagaimana hubungan antara Resources dengan Keberhasilan Implementasi Kebijakan UMP Kota Semarang.
3. Untuk mengetahui bagaimana hubungan antara Disposisi dengan Keberhasilan Implementasi Kebijakan UMP Kota Semarang.
4. Untuk mengetahui bagaimana hubungan antara Struktur Birokrasi dengan Keberhasilan Implementasi Kebijakan UMP Kota Semarang.
5. Untuk mengetahui bagaimana hubungan antara Komunikasi, Resources, Disposisi, Struktur Birokrasi dengan Keberhasilan Implementasi Kebijakan UMP Kota Semarang.

D. Kegunaan Penelitian

1. Hasil penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan ilmu pengetahuan khususnya mengenai Implementasi Kebijakan UMP di Kota Semarang.
2. Memberikan masukan kepada perusahaan tentang efektifitas Implementasi Kebijakan UMP di Kota Semarang.
3. Memberikan alternatif kepada peneliti lain yang berminat mengkaji permasalahan kebijakan UMP yang berlaku di Kota Semarang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

Dalam membahas persoalan implementasi kebijakan UMP tidak semata-mata hanya dengan pikiran atau penalaran saja, tetapi dengan data yang penulis peroleh dan di padukan dengan teori-teori kepustakaan, sehingga dengan perpaduan tersebut akan dapat terwujud tulisan ilmiah yang nantinya dapat memecahkan persoalan yang dihadapi.

Dengan demikian teori-teori yang dipadukan tersebut dapat membantu sesuai dengan masing-masing variabel dengan memilih konsep-konsep yang tepat untuk dijadikan landasan teori.

Berikut ini akan penulis bahas variabel yang dikemukakan di atas, yaitu :

1. Implementasi Kebijakan UMP

Dari pengembangan kerangka implementasi kebijakan di atas, yang telah teruji selama lima tahun (1980-1985) Van Horn (1987 : 25) menarik empat pengalaman penting. Pertama, kerangka yang ada sangat bermanfaat dalam mengkonstruksi penjelasan umum atas keberhasilan dan kegagalan implementasi kebijakan. Kedua, para peneliti menunjukkan bahwa periode waktu adalah sangat penting dalam penelitian implementasi, yang terlihat dari temuan mereka yang bervariasi mencakup penelitian cross-sectional maupun penelitian longitudinal. Ketiga, beberapa program telah dilaksanakan secara berhasil, ini terlihat dari beberapa kegagalan pada tahun 1960 hingga awal 1970 yang kemudian mengarah pada hasil yang optimistik. Keempat, para

sarjana menemukan bahwa program-program yang sangat sederhana juga dapat gagal dalam implementasinya.

Grindle (1980 : 15), mengusulkan sembilan variabel independent yang mempengaruhi implementasi dan dikelompokkan dalam dua kategori besar, yaitu isi kebijakan dan konteks implementasi. isi kebijakan mencakup : (1) kepentingan-kepentingan yang dipengaruhi, (2) tipe manfaat yang akan dihasilkan, (3) tingkat perubahan yang diinginkan, (4) kedudukan pembuat kebijakan, (5) siapa Sumber daya program dan (6) Disposisi yang dikerahkan. Konteks kebijakan mencakup : (1) kekuasaan, kepentingan dan strategi aktor terlibat, (2) karakteristik lembaga dari penguasa dan kepatuhan serta (3) daya tanggap Sumber daya.

Bahkan implementasi kebijakan adalah sesuatu yang penting dari pada pembuatan kebijakan. Kebijakan - kebijakan sekedar berupa impian atau rencana bagus yang tersimpan rapi dalam arsip kalau tidak diimplementasikan.

Grindle (1980 : 23) juga mengatakan bahwa implementasi kebijakan sesungguhnya bukanlah sekedar bersangkut paut dengan mekanisme penjabaran keputusan-keputusan politik kealam prosedur-prosedur rutin lewat saluran-saluran birokrasi melainkan lebih dari itu menyangkut masalah konflik, keputusan, dan siapa yang memperoleh apa dari suatu kebijakan.

Implementasi merupakan tahapan antara pembuatan suatu kebijakan dan konsekuensi dari kebijakan tersebut (Edwards III, 1980). Reply (1985) menempatkan implementasi sebagai tahap ketiga dalam proses kebijakan. Pertama adalah fase penyusunan agenda, kedua formulasi kebijakan dan pengesahan, dan keempat adalah dampak dari kebijakan.

Tugas implementasi adalah membentuk suatu kaitan yang memungkinkan arah kebijakan publik direalisasikan sebagai hasil dari aktivitas pemerintah. Implementasi mencakup penciptaan suatu policy delivery sistem dimana sarana yang spesifik dirancang dan dilaksanakan dengan harapan dapat sampai pada tujuan akhir. Dengan demikian kebijakan diterjemahkan ke dalam alokasi program-program yang diarahkan pada pencapaian tujuan akhir yang dinyatakan dalam kebijakan.

Lester et al. (1987 : 15) mengemukakan bahwa implementasi dapat dikonseptualisasikan sebagai suatu proses, suatu hasil (output) dan sebagai suatu akibat (outcome). Sebagai suatu proses, implementasi adalah suatu rangkaian keputusan dan tindakan yang dimaksudkan untuk menempatkan suatu keputusan otoritatif awal dari legislatif pusat ke dalam suatu akibat atau efek. Dengan demikian karakteristik esensial dari proses implementasi adalah disposisi (performance) yang tepat waktu dan memuaskan. Dari sudut pandang hasil (output), implementasi menyangkut tingkatan seberapa jauh arah (goals) yang telah diprogramkan itu benar-benar memuaskan. Akhirnya pada tingkat abstraksi tertinggi implementasi sebagai akibat pengimplementasian ada beberapa perubahan yang dapat diukur dalam masalah-masalah besar yang menjadi sasaran program, hukum publik atau keputusan pengadilan.

Dalam penelitian ini implementasi dipandang sebagai hasil.

Dengan mengikuti konsepsi Lester et al, maka konsep implementasi didefinisikan sebagai "sampai sejauh mana arah dan tujuan kebijakan yang telah ditetapkan benar-benar tercapai".

Ripley dan Franklin (1986 : 23) mengemukakan gagasan tentang keberhasilan implementasi tidak memiliki suatu definisi tunggal yang diterima umum. Para analis memiliki pemahaman yang berbeda-beda ketika mereka berbicara atau berfikir tentang implementasi yang berhasil. Ada dua perspektif yang dominan tentang keberhasilan implementasi. Pertama, keberhasilan diukur melalui tingkat kepatuhan birokrasi lapisan bawah terhadap atasan mereka. Perspektif kepatuhan semata-mata berbicara tentang persoalan perilaku birokratik. Kedua, implementasi yang berhasil ditandai oleh kelancaran rutinitas dan tidak adanya masalah atau persoalan.

Banyak ahli yang mengkritik kedua perspektif seperti Ripley dan Franklin (1986) yang mengatakan bahwa kedua perspektif tersebut terlalu picik dan memiliki interes politik yang terbatas .

Karena itu mereka mengembangkan suatu perspektif yang ketiga yaitu bahwa implementasi yang berhasil mengarah pada disposisi yang diinginkan dari suatu program dan dampak dari program tersebut.

2. Komunikasi

Menurut Gunawan Jiwanto (1997 : 20) ada 5 kategori komunikasi yang bisa dipakai dalam organisasi, yaitu 1) Komunikasi lisan dan tertulis, 2) Komunikasi verbal dan non verbal, 3) Komunikasi ke bawah, ke atas dan ke samping, 4) Komunikasi formal dan non formal, 5) Komunikasi satu arah dan dua arah.

Selanjutnya Everett Rogers (1991 : 9) menyatakan bahwa :

“Suatu alasan yang penting untuk mempelajari komunikasi organisasi adalah bahwa komunikasi tersebut terjadi sangat tergantung pada struktur. Suatu struktur organisasi cenderung untuk mempengaruhi proses komunikasi, dengan demikian komunikasi dari bawahan kepada pimpinan sangat berbeda dengan komunikasi antar sesamanya “

Sedangkan Miftah Thoha (1997 : 12) mengemukakan jika dalam organisasi dikenal adanya organisasi formal dan informal maka komunikasipun dikenal komunikasi formal dan informal.”

Komunikasi organisasi formal mengikuti jalur hubungan formal yang tergambar dalam susunan atau struktur organisasi. Adapun komunikasi organisasi informal arus informasinya sesuai dengan kepentingan dan kehendak masing-masing individu atau pribadi yang ada dalam organisasi.

Sehubungan dengan pendapat di atas Ig.Wursanto (1995 : 41) mengemukakan bahwa komunikasi formal ialah komunikasi yang terjadi diantara para anggota organisasi, yang secara tegas telah diatur dan telah ditentukan dalam organisasi.”

Lebih lanjut mengenai hubungan formal ini Kartini Kartono (1992 : 63) menjelaskan sebagai berikut :

“Hubungan formal ialah jalinan ikatan antara pemimpin dengan bawahan berdasarkan konvensi ketentuan hukum, saluran resmi dan jalur komando untuk melaksanakan koordinasi dan manajemen alat-alat yang dipakai antara lain : Surat Keputusan, Instruksi, Sambutan, Brefing, Rapat Kerja, Lokakarya, Seminar, kunjungan/Inspeksi, Kontrol dan pengawasan.”

Dari pendapat di atas tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa komunikasi formal adalah komunikasi yang dilakukan melalui jalur hubungan resmi dalam suatu struktur organisasi ataupun antara organisasi. Dalam hal ini adalah hubungan pimpinan dengan pegawainya atau bawahan dalam satu organisasi formal.

Berdasarkan teori – teori tentang komunikasi di atas maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud komunikasi dalam penelitian ini adalah proses penyampaian maksud, ide-ide informasi yang dapat berupa tanda-tanda atau lambang-lambang untuk mengubah tingkah laku orang lain dalam suatu organisasi formal yaitu antara pimpinan dengan para bawahannya, begitu juga sebaliknya sehingga dapat tercapai kesamaan pengertian dan perilaku dalam efektivitas bersama.

3. Resources (Sumber Daya)

Sumber daya memiliki kedudukan yang strategis dan dapat memberikan dampak yang menentukan pada keputusan-keputusan alokatif individual. Mereka bisa memilih lokasi untuk suatu instalasi baru, menentukan sikap penerima kontrak – kontrak kecil atau lokal, memenuhi syarat tidaknya pihak-pihak ingin berpartisipasi dalam suatu program, atau siap menerima barang-barang dan jasa-jasa yang disediakan oleh pemerintah.

Ada dua unsur dari respon yang dapat mempengaruhi Sumber daya untuk melaksanakan kebijakan yaitu : (1) kognisi, yaitu pemahaman tentang kebijakan, dan (2) respon mereka ke arah kognisi itu (menerima, netral atau menolak) (Rondinelli dan Ingle, 1981 : 23).

Dengan demikian Sumber daya yang dimaksudkan adalah Sumber daya dalam Implementasi Kebijakan Upah Minimum Propinsi (UMP) yang melibatkan dua pihak yang saling berhubungan. Pihak pertama, sumber daya sebagai organisasi pelayanan publik yang menyediakan jasa publik dan Pihak kedua, sumber daya sebagai pemanfaat pelayanan publik. Menurut Katz (1985 :5) organisasi serikat pekerja adalah satu-satunya organisasi yang memiliki akses penguasaan atas seluruh sumber daya manusia. Oleh karena itu di negara-negara berkembang umumnya, pemerintah dengan organisasi serikat pekerja memiliki lebih banyak kemampuan untuk melaksanakan kebijakan UMP dari pada organisasi kemasyarakatan lainnya.

Repley dan Franklin (1982) mengusulkan beberapa alternatif serikat pekerja sebagai usaha menuju implementasi yang lebih efektif:

- a. Sumberdaya kebijakan (*policy resources*); kebijakan pada dasarnya menyelesaikan lebih banyak dari sekedar Disposisi yang digunakan untuk menilai Sumber daya; kebijakan juga menyediakan sumber daya yang memudahkan administrasinya. Sumberdaya ini meliputi

dana dan insentif yang diharapkan dapat menunjang atau memudahkan implementasi yang efektif.

- b. Aktivitas penguatan dan komunikasi interorganisasional (*Interorganizational communication and enforcement activities*), Sumber daya yang efektif menghendaki agar disposisi Sumber daya difahami oleh individu-individu yang bertanggung jawab atas pencapaiannya. Untuk itu penting sekali melibatkan pengusaha yang konsisten dengan maksud untuk menyampaikan berbagai informasi. Sumber daya tidak dapat dilaksanakan tanpa dinyatakan dengan cukup jelas sehingga para Sumber daya dapat mengetahui apa yang diharapkan darinya. Sumber daya dalam dan antar organisasi merupakan proses yang kompleks dan sulit, penyampaian pesan ke bawah dalam suatu organisasi atau dari satu organisasi ke organisasi lainnya, mau tidak mau disposisi Sumber daya yang menyampaikan baik secara formal atau yuridikasi. Sumber daya yang berhasil sering kali memerlukan mekanisme dan prosedur institusional dimana otoritas yang lebih tinggi dapat meningkatkan kemungkinan Sumber daya akan bertindak dengan cara yang konsisten.
- c. Karakteristik Sumber daya (*The Characteristics of the implementing agencies*); dalam hal ini disposisi Sumber daya dianggap sebagai karakteristik, norma dan pola hubungan eksklusif yang memiliki hubungan aktual atau potensial dengan apa yang mereka lakukan dalam jalur kebijakan. Menurut Ripley, komponen-komponen ini terdiri dari struktur formal organisasi dan atribut-atribut informal dari personil. Selain itu, hubungan antar Sumber daya dengan partisipan lain dalam sistem penyampaian kebijakan. Penjelasan yang lebih lengkap sehubungan dengan karakteristik ini adalah : kemampuan dan ukuran staf, tingkat kontrol hirarkis terhadap keputusan sub-unit dan proses Sumber daya, Sumber daya, validitas organisasi, tingkat komunikasi terbuka dan horizontal, dan tingkat kebebasan terhadap komunikasi antara orang-orang di luar organisasi yang relatif tinggi dalam suatu organisasi, hubungan formal dan informal antara Sumber daya dengan pembuat kebijakan.
- d. Kondisi ekonomi, sosial dan politik, bahwa dampak kondisi ekonomi, sosial dan politik terhadap kebijakan pemerintah, telah menjadi fokus perhatian dalam dasawarsa terakhir ini. Walaupun dampak faktor ini terhadap implementasi keputusan-keputusan kebijakan baru sedikit mendapat perhatian, namun faktor-faktor ini memiliki efek yang menonjol terhadap hasil kerja dari pada Sumber daya.

Hal-hal yang berhubungan dengan kondisi sosial, ekonomi dan politik dapat dilihat pada :

- Apakah sumber-sumber daya ekonomi yang tersedia dalam organisasi Sumber daya cukup besar untuk menunjang pelaksanaan yang berhasil ?
- Sejauh mana (bagaimanakah) kondisi-kondisi sosial dan ekonomi yang ada akan mempengaruhi Sumber daya kebijakan ?
- Bagaimana sifat pendapat umum : seberapa jelas masalah kebijakan yang terkait ?
- Apakah kelompok pengusaha menyetujui atau menentang Sumber daya kebijakan tersebut ?
- Apakah karakter partisipan dari organisasi Sumber daya : adakah oposisi atau dukungan partisipan untuk kebijakan tersebut ?

Dalam Implementasi Kebijakan UMP, kemampuan Sumber daya adalah kemampuan pengelola perusahaan dan pekerja dalam suatu organisasi untuk mencapai produktivitas sesuai target yang telah ditentukan dengan disertai kebijakan penetapan UMP yang berlaku sekarang.

Implementasi kebijakan merupakan fungsi dari kemampuan Sumber daya untuk melakukan apa yang diharapkan untuk dikerjakan (Van Meter dan Van Horn, 1985 : 41). Kemampuan untuk melaksanakan kebijakan ini seringkali terganggu oleh rendahnya kapasitas staf, banyaknya volume pekerjaan melebihi kapasitas pekerja, informasi yang tidak memadai serta sumber keuangan yang tidak menjamin.

4. Disposisi

Disposisi atau sikap (*Diposition or attitudes*) dalam hal ini, yang terpenting adalah sikap mendukung dari para implementor terhadap implementasi kebijakan. Artinya para serikat pekerja bersedia mengambil sikap dalam rangka melaksanakan kebijakan, justru sangat tergantung pada sejauh mana wewenang yang ada padanya.

Linders dan Peters (1987 : 48) berpendapat bahwa pembahasan tentang keberhasilan suatu kebijakan apabila kebijakan tersebut berjalan (*work*) meskipun maknanya jarang dispesifikasi. Menurutny sesuatu akan berhasil jika mereka mencapai pola-pola Disposisi tertentu. Disposisi ini umumnya didasarkan pada evaluasi subyektif peneliti dari pada suatu kriteria prespektif. Linders dan Peters (1987 : 65) memberikan alternatif dalam menaksir keberhasilan implementasi yaitu dengan mengevaluasi disposisi kebijakan dan berusaha menentukan bila ada perubahan yang nyata dalam populasi target atau kondisi sebagai akibat suatu intervensi atau yang terprogram. Kesulitan pendekatan ini adalah jika lingkungan sosial dan ekonomi dimana kebijakan UMP diimplementasikan tidak dipahami secara utuh atau berubah dengan sangat cepat.

Van Meter dan Van Horn (1975 : 37) mengemukakan bahwa indentifikasi indikator – indikator disposisi implementasi adalah tahapan yang krusial dalam analisis mengenai implementasi. Indikator disposisi menaksir sejauh mana standar dan tujuan kebijakan direalisasi. Akan tetapi pilihan disposisi tergantung pada maksud dan tujuan dilakukannya penelitian itu sendiri.

Disposisi masing-masing komponen yang telah dibicarakan, harus disaring melalui persepsi-persepsi serikat pekerja dalam yuridiksi dimana kebijakan disampaikan.

Bertolak dari pengertian tersebut di atas, dapatlah dimengerti bahwa serikat pekerja tidak lain adalah keseluruhan Disposisi yang melaksanakan tugas-tugas pemerintah dalam hal ketenagakerjaan.

Sehubungan dengan peranan Disposisi dalam proses implementasi kebijakan, Henry Simamora (1997 : 731) berhasil membuat generalisasi sebagai berikut :

- a) Better Management
- b) Smaller Government and deregulation
- c) Networking at the local level

Better management, bahwa masalah Disposisi dapat di atasi dengan penguasaan manajemen yang lebih baik (better management). Demikian pula dalam beberapa kasus masalah khusus implementasi dapat diatasi dengan manajemen yang lebih baik.

Smaller government and deregulation; dalam hal ini terdapat suatu Disposisi bahwa tidak semua usaha pemerintah oleh pihak swasta atau dengan deregulasi/penghilangan aktivitas dalam beberapa bidang justru dapat menjamin. Dengan kata lain bahwa Disposisi tersebut dapat dinyatakan bahwa dalam kaitannya dengan implementasi tindakan pemerintah selalu lebih baik daripada tindakan yang dilakukan oleh swasta.

Networking at the local level, bahwa perbaikan disposisi dapat dilakukan dengan melibatkan secara sungguh-sungguh serikat pekerja dalam penyusunan dan pemeliharaan jaringan kerja para pendukungnya (dan secara bersama-sama menetralsir masalah-masalah pelaku utama) pada level lokal.

Memperhatikan generalisasi-generalisasi yang dibuat oleh Henry Simamora di atas, dapat dimengerti bahwa proses implementasi kebijakan senantiasa dipengaruhi oleh Disposisi yang sifatnya birokratis dan selalu melibatkan sejumlah aktor, yang berasal dari berbagai lembaga atau organisasi.

5. Struktur Birokrasi

Birokrasi menurut Albrow Martin (1989 : 82), sering dipergunakan dalam beberapa pengertian, sekurang – kurangnya terdapat tujuh pengertian yang sering terkandung dalam istilah “birokrasi”, yaitu :

1. Organisasi rasional (rational organization).
2. Inefisiensi organisasi (organization inefficiency).
3. Pemerintah oleh para pejabat (rule by officials).
4. Administrasi negara (public administration).

5. Administrasi oleh para pejabat (*administration by officials*)
6. Bentuk organisasi dengan ciri – ciri dan kualitas tertentu seperti hierarki dan peraturan – peraturan.
7. Salah satu ciri yang mutlak dari masyarakat modern (*an essential quality of modern society*).

Birokrasi sebagai suatu bentuk organisasi dengan ciri – ciri yang khusus, pada dasarnya menjadi pusat perhatian dari berbagai disiplin ilmu sosial.

Ciri – ciri organisasi yang rasional sebagaimana dikemukakan di atas, pada dasarnya merupakan landasan bagi pembentukan organisasi pemerintah yang dikenal sebagai birokrasi pemerintah.

Sedangkan menurut Weber (1991 : 20), mengartikan birokrasi yang baik adalah struktur birokratik dalam hal ketepatan, kestabilan, ketaatan atau kedisiplinan serta keteladanan. Oleh karena itu Weber mengemukakan beberapa ciri – ciri desain birokrasi yang dapat menimbulkan motivasi, rasa bangga serta mempermudah keluwesan. Weber (1991 : 34) yakin bahwa setiap kegiatan untuk mencapai desain birokratik secara maksimum, birokrasi harus memiliki karakteristik sebagai berikut :

1. Semua tugas – tugas dibagi – bagi menjadi pekerjaan yang sangat terspesialisasi. Melalui spesialisasi pemegang pekerjaan menjadi ahli dalam bidangnya dan pemimpin dapat menerima pertanggung jawabannya atas keefektifan pekerjaannya.
2. Semua tugas dilaksanakan menurut sistem peraturan berbagai tugas yang berbeda. Rasional praktek ini adalah bahwa hal ini

akan memungkinkan manager untuk meniadakan ketidakpastian dalam Sumber daya tugas karena perbedaan individu.

3. Setiap anggota atau kantor organisasi hanya bertanggung jawab terhadap prestasi kerja kepada satu manager. Para manager mempunyai wewenang karena keahliannya dan didelegasikannya dari puncak pimpinan. Dengan demikian terdapat suatu garis komando yang tidak terputus – putus.
4. Setiap organisasi berhubungan dengan pegawai lain dan para klien secara impersonal dan formal dengan menjaga jarak sosial terhadap bawahan dan klien.
5. Pekerjaan dalam birokrasi didasarkan atas kualifikasi teknis dan terlindung dari pemberhentian secara sewenang – wenang. Selaras dengan itu promosi didasarkan atas senioritas dan prestasi. Pekerjaan dipandang sebagai karier seumur hidup yang menimbulkan kesetiaan tingkat tinggi.

Kelima karakteristik birokrasi tersebut menggambarkan organisasi yang paling efektif. Baik Martin maupun Weber menguraikan tipe birokrasi yang sama yaitu birokrasi yang berfungsi seperti mesin guna mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efisien.

Dengan desain birokrasi yang menimbulkan rasa berharga serta menumbuhkan motivasi yang cepat biasanya mempunyai karakteristik yang menurut Michael Cruizer (1995 : 70), sebagai berikut :

1. Desain birokrasi itu relatif, sederhana karena tidak menimbulkan spesialisasi, melainkan kepada peningkatan cakupan pekerjaan.
2. Desain itu relatif didesentralisasikan karena menekankan pendelegasian wewenang dan peningkatan kedalaman pekerjaan.
3. Dan relatif formal sebab menekankan produk dan pelanggan sebagai dasar departementasi.

Dengan demikian maka desain organik lebih menitikberatkan pada potensi manusia dalam pencapaian tujuan organisasi secara maksimum melalui interaksi yang efektif antara anggota birokrasi serta semua hubungan dalam birokrasi sehingga birokrasi tersebut secara adaptif dapat mengikuti perubahan lingkungan.

Menurut Weber (1991 : 43), ada beberapa faktor utama yang menentukan perencanaan struktur birokrasi yang baik, yaitu :

1. Struktur birokrasi untuk mencapai tujuan.
2. Teknologi yang dipergunakan.
3. Anggota / karyawan dan orang – orang yang terlibat dalam organisasi.
4. Ukuran organisasi.

Gibson (1995 : 10), mengemukakan beberapa unsur di dalam mendesain struktur birokrasi antara lain : “Pembagian kerja, pendelegasian wewenang, departementalisasi dan rentang kendali”.

Dalam keempat keputusan desain tersebut, kemudian Gibson dan kawan – kawan mengemukakan tiga dominasi untuk melukiskan sebuah struktur organisasi yaitu : Formalisasi, Sentralisasi dan Kompleksitas.

1. Formalisasi
Yaitu menunjukkan sejauh mana sebuah birokrasi berpegang pada peraturan – peraturan dan prosedur – prosedur tertulis untuk menentukan terlebih dahulu tindakan para karyawan.
2. Sentralisasi
Yaitu dimensi struktur yang mengembangkan apakah pimpinan terus mndelegasikan wewenang atau tidak, sentralisasi mengacu pada wewenang pengambilan keputusan dalam hierarkhi organisasi.
3. Kompleksitas
Yaitu menguraikan beberapa jenis pekerjaan pada tingkat wewenang yang berbeda yang ada dalam organisasi.

Apabila pendapat T. Hani Handoyo (1997 : 19) dikaitkan dengan pendapat Gibson maka dapat diperoleh adanya unsur – unsur yang sama dalam mendesain suatu struktur yang antara lain meliputi : pembagian kerja, Disposisi, pendelegasian wewenang, sentralisasi / desentralisasi, formalitas.

Kemudian Datlon Mc Farland (1993 : 28), lebih menitikberatkan pada kedudukan yang dimiliki oleh seseorang atau jabatan, dia mengatakan “Struktur birokrasi merupakan hubungan antara macam – macam fungsi atau aktifitas di dalam organisasi”.

Apabila pendapat – pendapat tersebut dianalisa maka terdapat adanya persamaan pandangan mengenai hakekat struktur birokrasi yaitu seperangkat pola – pola hubungan, macam – macam fungsi atau tugas maupun jabatan di dalam mencapai tujuan yang telah

ditetapkan. Dan pada akhirnya ada definisi yang secara lengkap mengkait seluruh pengertian yang ada pada beberapa definisi struktur birokrasi tersebut menurut Weber (1991 : 58), yaitu

“Struktur birokrasi adalah hubungan antara pegawai dalam aktivitas – aktivitas mereka satu sama lain serta terhadap keseluruhan, dimana bagian – bagiannya adalah tugas – tugas pekerjaan – pekerjaan atau fungsi – fungsi dan masing – masing anggota kelompok pegawai yang melaksanakannya”.

Dari pengertian struktur birokrasi tersebut di atas maka struktur organisasi yang akan dibentuk tentunya struktur yang baik, yang harus memenuhi syarat sehat dan efisien. Struktur birokrasi yang sehat berarti tiap – tiap satuan individu dalam organisasi yang ada dapat menjalankan fungsinya masing – masing . Sedangkan struktur yang efisien dalam menjalankan tugas dan perannya, masing – masing satuan birokrasi dapat mencapai perbandingan terbaik antara usaha dengan hasil kerja dan struktur birokrasi akan efektif apabila secara dinamis atau organik masing – masing satuan dalam organisasi (faktor manusia) secara jelas paham tentang ketentuan yang telah digariskan dalam struktur organisasi.

Dengan demikian bahwa struktur birokrasi dapat disimpulkan sebagai mekanisme – mekanisme formal dimana organisasi dikelola, bahkan struktur birokrasi menunjukan kerangka dan

susunan perwujudan pola – pola tetap hubungan – hubungan antar fungsi, bagian – bagian, posisi – posisi ataupun orang – orang yang menunjukkan kedudukan, tugas wewenang dan tanggung jawab yang berbeda – beda dalam satuan organisasi. Sedangkan struktur birokrasi di lain pihak adalah seperangkat formal hubungan – hubungan yang direncanakan antara penyelenggaraan fungsi – fungsi yang semacam dan diantara faktor-faktor fisik dan orang-orang yang diperlukan untuk melakukan fungsi – fungsi itu.

6. Hubungan Komunikasi dengan Keberhasilan Implementasi Kebijakan UMP

Dalam pengembangan kerangka Implementasi Kebijakan, (1975 – 1980) komunikasi secara garis besar dapat diklasifikasikan dalam (1) pendekatan bottom-up dan (2) pendekatan top-down.

Pendekatan bottom up, dimulai dari identifikasi kerangka aktor-aktor yang terlibat di dalam “service delifery” dalam satu atau lebih dari wilayah-wilayah lokal dan mempertanyakan kepada mereka tentang arah, strategi, aktivitas dan kontak-kontak mereka. Model ini menggunakan “kotak” sebagai sarana untuk mengembangkan teknik network untuk mengidentifikasi aktor-aktor lokal dan regional.

Pendekatan top down ini akan memiliki manfaat komparatif jika dalam situasi dimana : (1) ada suatu bagian dari peraturan yang secara dominan menstruktur situasi atau (2) seseorang tertarik pada respon rata-rata dan situasi disusun cukup baik.

Pada model bottom up asumsi yang mendasarinya adalah bahwa komunikasi yang mempunyai indikator untuk menampung masalah – masalah antara pengusaha dan buruh serta kesediaan pengusaha dalam menerima usulan – usulan para pekerja atau buruh dalam lingkungan pembuatan keputusan yang terdesentralisasi. Dengan demikian pendekatan bottom up ini keliru di dalam menerima kesulitan empiris sebagai suatu statemen normatif maupun satu-satunya basis analisis atas suatu masalah yang kompleks menyangkut organisasi dan politik.

Pendekatan bottom up ini lebih cocok dalam situasi dimana : (1) peraturan melibatkan sejumlah besar aktor-aktor yang tidak memiliki ketergantungan kekuasaan satu dengan yang lain atau (2) seseorang tertarik pada dinamika situasi lokal yang berbeda.

(Sabatier, 1987 : 41)

Dari beberapa kelemahan yang muncul dalam dua model pendekatan (top down dan bottom up), muncul suatu gagasan untuk mensintesa kedua pendekatan tersebut, serta

menjanjikan revisi yang memberi harapan pada penelitian implementasi dimasa yang akan datang.

7. Hubungan Resources dengan Keberhasilan Implementasi Kebijakan UMP

Usaha pertama dikembangkan oleh Richard Elmore (1985), yang mengkombinasikan Sumber daya (*Resources*) dengan model backward mapping dengan apa yang disebut sebagai forward mapping. Ia berpendapat bahwa Sumber daya perlu mempertimbangkan instrumen-instrumen kebijakan maupun sumberdaya yang melayani mereka (forward mapping). Hal ini disebabkan karena keberhasilan suatu kebijakan amat bergantung pada kombinasi kedua pertimbangan ini.

Usaha ini untuk mensintesis Sumber daya unsur-unsur pendekatan top-down dan bottom-up dikembangkan oleh Goggin et. al. (1987 : 21). Di dalam modelnya mengenai implementasi kebijakan antar-pemerintah, mereka memperlihatkan bahwa implementasi ditingkat daerah (state) adalah fungsi dari perangsang-perangsang dan batasan-batasan yang diberikan kepada perusahaan dan kecenderungan perusahaan untuk bertindak serta kapasitasnya untuk mengefektifkan Sumber daya. Malahan, pilihan-pilihan perusahaan bukanlah pilihan dari suatu

perusahaan yang kompak tetapi boleh jadi merupakan hasil bergaining antara Sumber daya internal maupun eksternal yang terlibat dalam perusahaan tertentu.

Sumber daya ini diprediksi berdasarkan asumsi bahwa tidak ada eksplanasi kausal tunggal atas perbedaan-perbedaan dalam implementasi. Keputusan perusahaan yang menggerakkan (memicu) proses implementasi dibatasi oleh bentuk keputusan tersebut dan untuk tingkat tertentu oleh pilihan-pilihan dan perilaku Sumber daya yang harus melaksanakannya. Tentu saja respon perusahaan atas perangsang dan batasan-batasan Sumber daya akan berbeda-beda, tergantung pada sifat dan intensitas preferensi dari beberapa partisipan kunci dalam proses kebijakan UMP. Akhirnya respon perusahaan juga dibatasi oleh kapasitas daerah untuk bertindak sesuai dengan kemampuan pengusaha. Artinya penting bagi kemajuan pekerja tidak memberikan manfaat yang langsung dapat dinikmati oleh kelompok pekerja. Sumber daya yang bisa diperoleh melalui kesesuaian kebijakan upah yang telah ditetapkan, ketepatan waktu dalam mencapai sasaran dan ketepatan implementasi yang telah ditentukan. Sumber daya yang bisa diperoleh dan dinikmati adalah hasil kebijakan yang diterapkan pemerintah. Manfaat ini akan dilaksanakan jika Implementasi

kebijakan benar-benar bermanfaat dan dapat dinikmati oleh kelompok pekerja.

8. Hubungan Disposisi dengan Keberhasilan Implementasi Kebijakan UMP.

Dalam keberhasilan implementasi kebijakan dapat dilihat dari disposisi kebijakan itu sendiri. Disposisi kebijakan tergambar melalui seberapa jauh **derajat pertukaran informasi antar sektor dan ada tidaknya garis pedoman disposisi** kebijakan UMP dapat direalisasikan dan seberapa jauh tujuan kebijakan tersebut menjangkau berbagai kelompok pekerja masyarakat khususnya kelompok sasaran yang menjadi target group dari kebijakan tersebut.

Implementasi kebijakan UMP akan melibatkan sejumlah pembuat kebijakan yang berusaha keras untuk mempengaruhi perilaku birokrat-birokrat atau seberapa jauh **derajat perundingan tripartite**, dalam rangka memberikan pelayanan atau jasa tertentu kepada masyarakat atau mengatur perilaku dari satu atau lebih kelompok sasaran.

Dalam pengertian tersebut maka implementasi dapat dilihat dari tiga sudut pandang (1) pemrakarsa kebijakan atau pembuat kebijakan (the center), (2) pejabat-pejabat birokrat yang berada di lapangan (the periphery) dan (3) aktor-aktor perorangan diluar badan-badan pemerintah, kepada siapa kebijakan ditujukan yakni kelompok sasaran (target group). (Solichin Abdul Wahab, 1991 : 15)

Dalam evolusi penelitian implementasi kebijakan ini Lester (1987 : 43) menganalisis dua generasi penelitian dengan mengidentifikasi empat tahapan selama periode 1970 – 1987 yang mencakup : (1) generasi studi kasus, (2) pengembangan kerangka implementasi, (3) aplikasi kerangka implementasi, (4) sistematis dan revisi.

Fokus yang diteliti dari studi kasus (1970-1975) adalah hanya merupakan laporan secara rinci tentang bagaimana suatu keputusan otoritatif tunggal dilaksanakan pada suatu lokasi tertentu maupun pada situasi yang multi tingkat. Studi ini akhirnya sampai pada suatu kesimpulan yang mengemukakan bahwa program-program yang disponsori pemerintah jarang mencapai tujuan. Sayangnya tidak ada usaha untuk mengembangkan suatu model proses implementasi yang dinamis yang dapat menjelaskan kegagalan tersebut maupun memberikan suatu petunjuk yang nyata mengenai pemecahan masalahnya.

Dari uraian tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa Disposisi dalam subsistem terlihat bahwa aktor-aktor dapat diagregasikan ke dalam suatu koalisi penasehat, masing-masing terdiri dari politisi, pejabat lembaga, pimpinan kelompok kepentingan, dan cendikiawan. Pada tingkat tertentu setiap koalisi

mengadopsi suatu strategi antisipasi perubahan dalam kelembagaan pemerintah. Strategi yang bersaing dari koalisi yang berbeda diantara oleh sekelompok aktor ketiga, disini dinamakan serikat pekerja yang mengusahakan kompromi untuk mengurangi ketegangan. Hasil akhirnya adalah peraturan (legislation) kebijakan pada tingkat operasional yang diantarai oleh faktor-faktor lain, dihasilkan dalam keanekaragaman dampak pada parameter masalah yang ditargetkan maupun dampak sampingan.

9. Hubungan Struktur Birokrasi dengan Implementasi Kebijakan UMP

Proses UMP melibatkan berbagai unit baik pada tingkat nasional maupun lokal dan kondisi ini menuntut adanya kerjasama antara mereka dalam struktur birokrasi. Struktur sebagai alat untuk mempercepat hubungan tugas atau wewenang dan tidak memerlukan sentralisasi yang berlebihan dalam pembuatan keputusan.

Struktur Birokrasi dapat dirumuskan sebagai harmonisasi diantara aktivitas-aktivitas dengan maksud menjamin kontribusi kolektif optimum dan diberi definisi sebagai penyusunan yang teratur terhadap usaha kelompok, untuk dapat menghasilkan kesatuan tindakan dalam pencapaian tujuan bersama.

Oleh karena itu, tujuan dilakukan struktur birokrasi adalah untuk menyusun secara sistematis tugas-tugas yang dilakukan setiap institusi/kelompok supaya terdapat kesatuan usaha sehingga mereka dapat memberikan kontribusi yang maksimal bagi pencapaian tujuan secara keseluruhan.

Pengaruh struktur birokrasi terhadap implementasi kebijakan UMP ini akan membawa berbagai keuntungan, seperti :

- (1) penggunaan sumberdaya yang terbatas lebih efisien dan menghindari pemborosan;
- (2) mengurangi konflik antar lembaga;
- (3) menyeragamkan kebijakan pada tingkat operasional;
- (4) menciptakan jalinan yang lebih efektif diantara lembaga, dan
- (5) mengurangi overlapping fungsi antar lembaga (Cheema, 1981 : 6)

Untuk mencapai struktur birokrasi yang baik dalam Implementasi kebijakan UMP, Saxena (1981 : 6) memberikan tujuh metode seperti :

- (1) pertukaran informasi, (2) perundingan untuk memecahkan perbedaan pendapat, (3) pemaksaan untuk mengatasi perundingan yang gagal, (4) pengkhususan wilayah fungsional diantara lembaga; (5) pelembagaan prosedur, (6) pembentukan panitia, dan (7) penetapan garis pedoman.

Esman (1981 : 13) memisahkan antara struktur birokrasi vertikal dan horisontal. Struktur Birokrasi vertikal melibatkan hubungan antar beberapa unit yang tingkatannya berbeda.

Sedangkan struktur birokrasi horisontal melibatkan aktivitas beberapa unit yang levelnya sama.

Kesimpulan yang dapat dirumuskan dari uraian di atas bahwa pengaruh struktur birokrasi terhadap implementasi kebijakan UMP diperlukan dalam proses yang melibatkan berbagai macam unit. Ini dimaksudkan agar setiap unit dapat memberikan kontribusi yang optimum dan membangun keselarasan aktivitas diantara perusahaan.

B. Pembahasan Penelitian yang Relevan

Berdasarkan hasil survey Departemen Tenaga Kerja Propinsi Jawa Tengah dari tahun 1996 sampai dengan 2001 (April) bahwa rendahnya tingkat produktivitas kerja disebabkan oleh rendahnya Upah Minimal Propinsi (UMP) yang mereka terima maka Kebutuhan Hidup Minimum (KHM) tidak dapat terpenuhi akibatnya yang terjadi perselisihan upah dan meningkatnya kasus unjuk rasa (Kanwil Depnaker, April 2001).

Melihat gejala ini, maka peneliti tidak begitu tergesa – gesa untuk mengambil suatu analisis evaluasi implementasi kebijakan UMP mengenai rendahnya tingkat produktivitas kerja. Kemungkinan gejala tersebut di atas ada faktor – faktor lain yang diduga mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan UMP seperti

Komunikasi, Resources, Disposisi, dan Struktur Birokrasi terhadap Keberhasilan Implementasi Kebijakan UMP.

Dalam era reformasi saat ini administrator publik dituntut untuk bersifat proaktif dan lebih respon terhadap kepentingan publik. Mereka harus memberikan fasilitas akses kepentingan kelompok ke dalam system politik agar dapat memaksimalkan kesempatan dalam mempengaruhi kebijakan pemerintah. Fenomena ini tampak pada saat perumusan usulan UMP untuk tahun 1999 dan tahun 2000, dimana unsur pengusaha dan pekerja tidak bisa mempertemukan kepentingan mereka sehingga tidak diperoleh kesepakatan tunggal. Gubernur sebagai administrator publik lebih bersikap proaktif dan memberi kesempatan akses kepada kelompok kepentingan untuk terlibat dalam perumusan usulan UMP dengan memanggil lembaga tripartite yaitu Apindo, SPSI dan Kanwil Depnaker. Dengan mempertimbangkan masukan-masukan dari berbagai pihak Gubernur membuat rekomendasi persetujuan usulan UMP yang seimbang.

Fenomena usulan daerah yang diajukan oleh Gubernur terjadi pada proses penetapan UMP Jawa Tengah untuk tahun 1998. Sebagaimana dijelaskan di atas bahwa pada saat itu

Gubernur merekomendasikan besarnya UMP sebesar Rp. 185.000. Namun setelah mendengar saran dan pertimbangan dari DPPN, akhirnya Menteri menetapkan UMP untuk Kota Semarang sebesar Rp. 253.000. Sebaliknya fenomena dimana dipandang terlampau tinggi juga pernah terjadi pada proses penetapan UMP untuk tahun 2000. Rekomendasi Gubernur Jawa Tengah yang diusulkan ke Menaker semula adalah Rp. 245.000, namun Menaker kemudian menetapkan UMP Jawa Tengah lebih rendah dari yang diusulkan yaitu Rp. 185.000. Kedua fenomena di atas menunjukkan bahwa terdapat perbedaan persepsi acuan dalam menetapkan UMP antara daerah dengan pusat, sehingga terjadi perbedaan usulan UMP yang mencolok antara Gubernur dengan penetapan Menaker.

Dari uraian tentang mekanisme perumusan kebijakan UMP, maka terlihat bahwa keputusan akhir Upah Minimum ditetapkan oleh pemerintah (Gubernur atau Menaker). Lembaga pemerintah tersebut mempunyai hak menolak kesepakatan Komisi Penelitian Pengupahan dan Jamsos DKD maupun kesepakatan DPPN. Dengan kata lain Komisi Pengupahan Daerah maupun DPPN masih di bawah kontrol Gubernur dan Menaker, sehingga tidak mempunyai otonomi yang luas untuk memutuskan ketentuan Upah Minimum.

C. Hipotesis

1. Hipotesis Minor

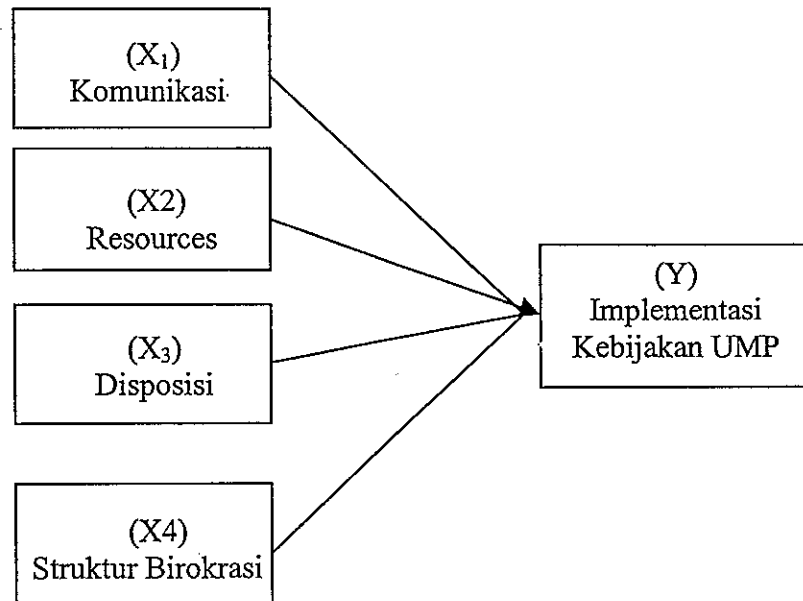
- a. Ada pengaruh yang signifikan antara variabel Komunikasi terhadap variabel keberhasilan implementasi kebijakan UMP di Kota Semarang.
- b. ada pengaruh yang signifikan antara variabel Resources terhadap keberhasilan implementasi kebijakan UMP di Kota Semarang.
- c. Ada pengaruh yang signifikan antara variabel Disposisi terhadap variabel keberhasilan implementasi kebijakan UMP di Kota Semarang.
- d. Ada pengaruh yang signifikan antara variabel Struktur Birokrasi terhadap variabel keberhasilan implementasi kebijakan UMP di Kota Semarang.

2. Hipotesis Mayor

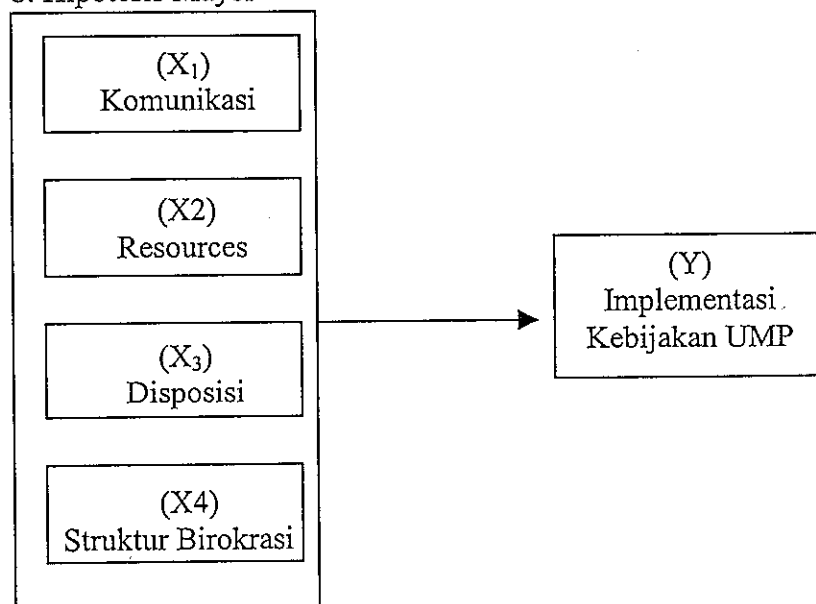
Ada pengaruh yang signifikan antara variabel Komunikasi, variabel Resources, variabel Disposisi, variabel Struktur Birokrasi terhadap variabel keberhasilan implementasi kebijakan UMP di Kota Semarang.

3. Geometrical Hipotesisi

a. Hipotesis Minor



b. Hipotesis Mayor



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Secara garis besar dalam penelitian ini akan digunakan rancangan (design) penelitian exsplanatory (penjelasan) yaitu suatu penelitian yang menyoroti hubungan antar variabel independen dengan variabel dependen dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya (Masri Singarimbun, 1989 : 13)

B. Ruang Lingkup Penelitian

Kajian tentang implementasi kebijakan UMP tersebut di atas dibatasi pada faktor Komunikasi, Resources, Disposisi, dan Struktur Birokrasi sebagai variabel independen dan Implementasi Kebijakan Upah minimum Propinsi (UMP) sebagai variabel dependen.

C. Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengambil lokasi Kota Semarang dengan pertimbangan bahwa lokasi dekat dengan peneliti, biaya dan transportasi mudah terjangkau. Disamping itu Kota Semarang yang merupakan Ibu Kota Propinsi Jawa Tengah, cukup strategis bagi pengusaha untuk mendirikan perusahaan baik dalam bentuk Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) maupun Penanaman Modal Asing (PMA).

Menurut data Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Propinsi Jawa Tengah, Perusahaan yang ada di Kota Semarang tercatat 65 perusahaan. Dari 65 perusahaan tersebut terdapat 3 perusahaan yang produksinya hampir sama di bidang produksi tekstil yaitu : PT Bitratex (tenang), Sandratex (setengah tenang) dan Texmaco (bergejolak).

Dengan demikian ketiga perusahaan tersebut sangat menarik untuk dikaji dalam penelitian ini.

D. Variabel Penelitian

1. Klasifikasi Variabel :

- 1.1. Variabel Komunikasi (X_1)
- 1.2. Variabel Resources (X_2)
- 1.3. Variabel Disposisi (X_3)
- 1.4. Variabel Struktur Birokrasi (X_4)
- 1.5. Variabel Implementasi Kebijakan UMP (Y)

2. Definisi Konsep :

- a. Komunikasi adalah hubungan timbal balik antara pengusaha dan para pekerja sehingga akan mempermudah penanganan jika muncul masalah-masalah dalam implementasi kebijakan UMP.
- b. Resources (Sumber Daya) adalah suatu instrumen yang dipergunakan untuk menentukan keberhasilan implementasi kebijakan baik berupa sarana maupun prasarana.
- c. Disposisi adalah kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh serikat pekerja atau pengusaha guna menjamin kelancaran mekanisme kerja.
- d. Struktur Birokrasi adalah struktur yang menyatakan cara Birokrasi mengatur tenaga kerja bagi setiap kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan dan menunjukan pola

interaksi yang bersifat lebih longgar dan lebih terbuka terhadap kebijakan UMP.

- e. Keberhasilan Implementasi kebijakan UMP adalah sebagai ukuran sejauh mana tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran kebijakan UMP dapat tercapai dalam memberikan manfaat bagi para pekerja.

3. Definisi Operasional :

1. Komunikasi, dengan indikator :

- a. Frekuensi pertemuan antara pengusaha dan buruh
- b. Kesiediaan pengusaha menampung masalah-masalah pengupahan
- c. Kesiediaan pengusaha dalam menerima usulan-usulan para pekerja/buruh

2. Resources (Sumber daya), dengan indikator :

- a. Kesesuaian kebijakan upah yang telah ditetapkan
- b. Ketepatan waktu dalam mencapai sasaran kebijakan UMP
- c. Ketepatan implementasi kebijakan yang telah ditentukan

3. Disposisi, dengan indikator :

- a. Derajat pertukaran informasi antar sektor
- b. Derajat perundingan Tripartie

c. Ada tidaknya garis pedoman Disposisi

4. Struktur Birokrasi, dengan indikator :

- a. Seberapa besar tingkat Pembagian kerja antar pengurus atau mandor dengan pekerja (buruh)
- b. Seberapa jauh Pendelegasian wewenang yang diberikan dalam melaksanakan tugas.
- c. Seberapa jauh Formalisasi yang ditentukan dalam melaksanakan pekerjaan.

5. Keberhasilan Implementasi kebijakan UMP, dengan indikator :

- a. Tingkat ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan
- b. Kesesuaian kebijakan UMP yang telah ditentukan dengan manfaat yang diperoleh

E. Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis dan sumber data dalam penelitian dapat dibagi menjadi 2 (dua), Yaitu :

1. Sumber Data primer yaitu sumber data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti dimana sumber datanya didapat dari para pekerja yang dijadikan responden.
2. Sumber Data sekunder yaitu sumber data yang diperoleh secara tidak langsung melalui grafik, monografi, brosur, dokumen dan laporan-laporan yang terkait dalam penelitian ini.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen yang penulis gunakan adalah dengan menggunakan kuesioner yang sudah dipersiapkan dan diserahkan kepada para pekerja dengan cara memilih jawaban dengan urutan a, b, c, d dengan skore $a = 4$, $b = 3$, $c = 2$, $d = 1$.

G. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi yang diambil adalah seluruh perusahaan yang terdaftar di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kota Semarang sebanyak 65 perusahaan. Adapun dalam penelitian ini, peneliti mengambil sampel 5% dari seluruh populasi yaitu $65 \times 5\% = 3$ perusahaan yang akan dijadikan sampel yaitu terdiri dari : 1) Perusahaan Bitratex, 2) Perusahaan Sandratex dan 3) Perusahaan Texmaco dengan teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel secara Stratifikasi Random Sampling, dimana setiap pengurus perusahaan yang mewakili diberikan kesempatan yang sama untuk dijadikan responden dengan melihat strata – strata yang ditentukan oleh peneliti.

1. Elemen

Dalam penelitian ini yang menjadi elemen ketiga perusahaan tersebut adalah Pengurus Perusahaan atau paling tidak Mandor Perusahaan yang sudah bekerja minimal 2 tahun yang berjumlah 30 orang.

2. Sampling Frame

Sampling frame dalam penelitian ini adalah daftar nama Pengurus Perusahaan atau Mandor yang sudah bekerja minimal 2 (dua) tahun.

Tabel 3.1

Daftar Nama Pengurus Perusahaan atau Mandor

No	Nama Responden	Jumlah Keluarga	Masa Kerja	Perusahaan
001	Sumarto	3 orang	6 th	PT.Bitratex
101	Darmanto	4 orang	8 th	
011	Sumanto	3 orang	5 th	PT.Sandratex
019	Rukiman	4 orang	7 th	
020	Heru D	2 orang	4 th	PT. Texmaco
030	Jatmiko	3 orang	6 th	

Sumber data : PT. Bitratex, PT. Sandratex dan PT. Texmaco,
Januari 2002.

H. Teknik Pengumpulan Data

Dalam rangka pengumpulan data dilakukan melalui wawancara terstruktur dengan berbagai pihak yang berkaitan

dengan kebijakan UMP dan melalui obsevasi. Untuk melengkapi teknik wawancara dilakukan pula pengumpulan data melalui interview guide, questionere dan data sekunder serta dilakukan melalui daftar pustaka. Dari data yang terkumpul kemudian dianalisa melalui cara : Editing, Coding dan Tabulating.

I. Teknik Analisis Data

a. Analisa Kualitatif

Merupakan suatu analisa data yang sifatnya tidak dapat diukur dengan angka dan cara mengolah data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan Pihak Pimpinan Perusahaan PT Bitratex, Sandratex dan Texmaco.

Hal ini dapat dilihat dengan adanya kasus unjuk rasa yang menuntut adanya ketidak sesuaian perusahaan dalam memberikan upah dengan standart upah minimum Kota Semarang.

b. Analisa Kuantitatif

Adalah analisa data yang digunakan untuk mengolah data yang sifatnya biasanya berbentuk angka-angka dengan menggunakan rumus statistik atau uji statistik.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik analisa kualitatif dan kuantitatif karena data-data yang diolah akan diinterpretasikan dengan melihat mono tabel dan cross tabel.

J. Pengujian Hipotesis

Untuk menguji atau membuktikan hipotesis yang telah diajukan dapat diterima atau ditolak, maka perlu diuji kebenarannya pada masing-masing variabel yang hendak diteliti. Dalam penelitian ini uji hipotesis menurut Sutrisno Hadi (1997 : 27) diolah dengan SPSS – PC. Selanjutnya teknik hipotesis dengan Rank Kendall adalah sebagai berikut :

a. Korelasi Rank Kendall (TAU)

$$\text{Rumus } T_{xy} = \frac{S}{\sqrt{0,5N(N-1)} - T_x \sqrt{0,5N(N-1)} - T_y}$$

- Untuk menguji apakah terdapat hubungan yang signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen.

Uji signifikansi :

$$Z = \frac{T}{\sqrt{\frac{2(2N+5)}{9N(N-1)}}}$$

Bila $r \text{ hitung} \geq r \text{ tabel } 5\% = H_a \text{ diterima, } H_0 \text{ ditolak}$

Bila $r \text{ hitung} < r \text{ tabel } 5\% = H_0 \text{ diterima, } H_a \text{ ditolak}$

b. Koefisien Konkordansi Kendall (W)

Untuk mengukur seberapa besar hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

$$R_j \text{ Mean} = \frac{\sum R_j}{N}$$

$$\text{Rumus : } W = \frac{S}{\frac{1}{2} k^2 (N^3 - N) - kT}$$

Uji signifikansi

$$X^2 = k (N - 1) W$$

Hipotesis ini diuji dengan taraf signifikansi 95%.

Bila $r \text{ hitung} \geq r \text{ tabel}$ = ha diterima, ho ditolak

Bila $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$ = ha ditolak, ho diterima

c. Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui seberapa besar sumbangan prosentase variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen.

Rumus :

$$KD^2 = (Tx_1x_2x_3x_4)^2 + (Tx_1x_2x_3x_4.y) (1 - (Tx_1x_2x_3x_4)^2)$$

BAB IV

DESKRIPSI OBYEK PENELITIAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

PT. Sandratex, PT. Bitratex dan PT. Texmaco adalah sebuah perusahaan industri tekstil yang berlokasi di Kota Semarang, ketiga perusahaan tersebut hampir sama bergerak dan memproduksi dalam bidang industri tekstil dan mempunyai struktur organisasi yang jelas.

Kejelasan struktur organisasi perusahaan tersebut merupakan skematis tentang pembagian tugas dan tanggung jawab serta hubungan yang terdapat dalam suatu organisasi perusahaan, sehingga memungkinkan orang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan. Berdasarkan Struktur Organisasi PT. Sandratex, PT. Bitratex dan PT. Texmaco Semarang menggunakan struktur organisasi garis. Dalam struktur organisasi garis ini hubungan antara bagian – bagian dengan pimpinan diadakan secara terus menerus. Setiap bagian diminta untuk bekerja sama dengan baik untuk menghindari tumpang tindih kekuasaan terhadap bawahan. Semua tugas tersebut dipertanggungjawabkan langsung kepada pimpinan serta tidak dibenarkan bertindak sendiri tanpa sepengetahuan pimpinan atau bagian yang bersangkutan.

A.1. Mekanisme Kerja

Adapun tugas dan tanggung jawab dari masing – masing bagian dari perusahaan tersebut adalah sebagai berikut :

1. Kepala Pabrik : Bertanggung jawab atas produksi yang meliputi : target produksi, budgeting dan keluar masuknya barang.
2. Bagian Weaving / tenun : Bertugas membuat perencanaan produksi dan mengembangkan produksi dimana bagian ini membawahi : seksi tenun, seksi persiapan teknik, seksi gudang, sub seksi, sub seksi cucuk, sub seksi hani, sub seksi kanji, sub seksi palet, forman, kepala regu dan operator.
3. Bagian Office / kantor : bertugas mengawasi seksi umum, bertugas mengawasi kegiatan kerja personalia dan bertugas merencanakan pembelanjaan dimana bagian ini membawahi : personalia, keuangan, umum, pembukuan, keamanan, pembelian dan gudang.
4. Bagian Finishing – Printing :
Bertugas membuat bahan baku kain menjadi kain yang siap dijual di mana bagian ini membawahi :
 - Seksi : Seksi cetak, seksi persiapan teknik dan seksi verpaccking
 - Sub seksi : forman, kepala regu, dan operator

5. Bagian Plant – Engineering :

Bertugas menyiapkan prasarana yang menunjang dalam proses produksi dimana bagian ini membawahi : seksi diesel, seksi boiler, dan seksi limbah.

A.2. Proses Produksi

Secara garis besar proses produksi industri tekstil dibagi menjadi dua yaitu : proses weaving dan finishing printing. Proses weaving adalah proses untuk memproduksi lembaran kain grey dari bahan baku benang. Sedangkan finishing adalah proses penyempurnaan kain dimana kain grey sebagai bahan baku diolah sedemikian rupa sehingga berubah menjadi kain siap jual dengan variasi warna dan motif yang sesuai dengan kebutuhan pasar. Sedangkan printing adalah proses pengecapan kain polos menjadi kain – kain bermotif yang berwarna – warni dan disesuaikan dengan kebutuhan pasar.

a. Proses Weaving

Bahan baku benang / polyester digulung pada mesin Cone Winder dari pemintalan ke Cones / kelos, dimaksudkan untuk menghilangkan cacat – cacat pada benang serta menentukan panjang benang.

Untuk mempermudah Winder, benang mengalami penggulangan kedua kali pada mesin Pim Winder ke Kleting untuk mensuplai kebutuhan akan mesin tenun.

Dari mesin Cone Winder, benang menuju ke mesin Warping yaitu penggulungan benang dengan disertai menghilangkan cacat – cacat pada benang, setelah cacat benang sudah tidak ada kemudian dilakukan penganjian benang agar kuat atau tahan gesekan dan tidak berbulu serta penggulungan benang ke Beam tenun. Benang yang mengalami penganjian selanjutnya masuk ke mesin drawing yaitu mesin pembuat anyaman kain serta menentukan lebar kain sesuai konstruksi yang sudah ditentukan untuk dianyam menjadi kain tenun. Kain tenun yang telah berwujud Kain grey, selanjutnya diperiksa kualitasnya untuk menentukan tingkatan kain yang siap untuk diproses lebih lanjut.

b. Proses Printing

Setelah terwujud kain Grey, selanjutnya mengalami proses bakar bulu atau proses Singeing. Proses pembakaran bulu serat benang kain untuk mendapatkan permukaan kain yang lebih licin dan mulus. Kemudian ditampung dan direndam di mesin Desizing, untuk menghilangkan kanji yang menempel dibenang lusi pada waktu proses di Weaving. Dari proses tersebut dihasilkan limbah cair dan kemudian kain grey yang masuk dari proses Desizing dicuci dan dibilas untuk menghilangkan sisa – sisa kotoran yang masih menempel pada kain.

Dari mesin Washing kain mengalami proses pemasakan / scouring untuk menghilangkan kotoran lemak dan wax agar daya serap kain lebih merata dan baik. Proses scouring ini dilakukan dimesin Kierketel selama

6 – 8 jam pada suhu 130°C dari proses scouring kain grey masuk ke proses bleaching atau pengelantang yang bertujuan agar kain lebih putih dan berlangsung selama 2 jam. Selanjutnya dilakukan proses penghilangan sisa chlor dari proses pemutihan, agar kualitas kain bermutu baik dan selanjutnya dikeringkan di mesin Drying. Dari proses – proses tersebut di atas diperoleh limbah cair dari unit Washing, Scouring, Bleaching, penghilangan sisa chlor, pengecapan, pembilasan / proses penyempurnaan kain baik yang berwarna maupun tidak, sedangkan pada permukaan kain dengan menggunakan cat warna (zat kimia). Setelah itu dilakukan pemantapan bahan cap warna agar tidak terjadi kelunturan. Dari proses ini selanjutnya kain dicuci dan dibilas sebentar, lalu dikeringkan. Proses terakhir adalah proses penyempurnaan kain untuk siap dipasarkan.

A.3. Personalia

Faktor karyawan atau tenaga kerja bagi perusahaan merupakan faktor penting karena karyawanlah yang merupakan penggerak utama dalam proses produksi perusahaan.

a. Pembagian jam kerja

Pembagian jam kerja untuk karyawan (weaving adalah sebagai berikut :

Hari Senin s/d Sabtu

Shift I : Jam 06.30 – 11.00 bekerja

Jam 11.00 – 12.00 istirahat

Jam 12.00 – 15.00 bekerja

Jam 15.00 pulang

Shift II : Jam 15.00 – 18.00 bekerja

Jam 18.00 – 19.00 istirahat

Jam 19.00 – 23.30 bekerja

Jam 23.30 pulang

Shift III : Jam 23.30 – 02.00 bekerja

Jam 02.00 – 03.00 istirahat

Jam 03.00 – 06.30 bekerja

Jam 06.30 pulang

Jam kerja mesin

Jam kerja mesin untuk proses produksi tekstil sebagai berikut :

- Mesin dioperasikan selama 24 jam (seperti tertera pada shift kerja)
- Kapasitas mesin satu jam kerja menghasilkan $\pm 1,62$ pies.
- 1 bulan mesin beroperasi selama 26 hari (kondisi normal kecuali bila ada order kain yang banyak maka mesin beroperasi lebih dari 26 hari (lembur))

b. Jumlah tenaga kerja

Untuk menjalankan kegiatannya (bagian weaving), perusahaan membutuhkan karyawan kurang lebih sebanyak 174 orang yang dipimpin oleh seorang kepala bagian (manajer) sedangkan untuk pembagian kerja yang ada dibagian weaving terbagi atas :

- Kasie : bertugas mengontrol mutu/kualitas produk (kain grey), mengarahkan supaya target produksi dapat dipenuhi dan memonitor hasil produksi.
- Kasubsi : membantu tugas – tugas kasie dan mengawasi bawahan.
- Forman : bertanggung jawab pada kasie dan melaporkan hasil produksi pada kasie.
- Kepala regu : mengawasi kerja operator dalam melaksanakan pekerjaannya.
- Operator : mengoperasikan mesin – mesin tenun

c. Sistem pemberian upah

Dalam memberikan upah, perusahaan menggolongkan menjadi tiga golongan yaitu :

- Upah bulanan diberikan pada karyawan yang dibayarkan kepada karyawan setiap akhir bulan.
- Upah harian diberikan kepada karyawan, yang dibayarkan pada karyawan setiap akhir minggu.

- Premi merupakan upah yang dibayarkan pada karyawan apabila karyawan masuk penuh (full)

d. Fasilitas dan kesejahteraan karyawan

Masalah kesejahteraan karyawan merupakan hal yang penting bagi perusahaan, karena karyawan adalah faktor yang penting bagi jalannya operasi perusahaan. Kesehatan dan kesejahteraan karyawan harus betul – betul diperhatikan, oleh karena itu setiap perusahaan memberikan fasilitas – fasilitas sebagai berikut :

- Semua karyawan diikutsertakan pada program Aspek atau Asuransi Tenaga Kerja.
 - Adanya tunjangan kecelakaan dan kematian dalam bekerja.
 - Adanya mushola bagi karyawan yang beragama Islam
- Memberikan pengobatan secara cuma – cuma bagi karyawan yang sedang sakit di dalam menjalankan tugas (Askes)
- Adanya pemberian THR (Tunjangan Hari Raya)

Dengan adanya fasilitas – fasilitas dan upah yang layak, diharapkan agar karyawan dalam menjalankan tugasnya senantiasa dibarengi loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan.

B. Identitas Responden

Untuk melihat gambaran umum tentang responden dalam penelitian ini, akan disajikan tabel yang menggambarkan identitas responden yaitu responden menurut kelompok umur, agama, tingkat pendidikan dan masa kerja

Berikut akan disajikan data responden menurut kelompok umur.

Tabel IV.1

Responden Menurut Kelompok Umur

No	Kelompok Umur	Frekuensi	Prosentase
a.	20 – 29	5	16,66 %
b.	30 – 39	9	30,00 %
c.	40 – 49	14	46,66 %
d.	50 ke atas	2	6,66 %
	Jumlah	30	100 %

Sumber : Diolah dari jawaban pertanyaan no. 3

Melihat tabel IV.1 di atas maka dapat diketahui bahwa jumlah responden terbanyak berada dalam kelompok umur 40 – 49 tahun yaitu sebanyak 14 orang atau 46,66 % dari keseluruhan jumlah responden. Sedangkan jumlah terkecil berada dalam kelompok umur 50 tahun keatas yaitu sebanyak 2 orang atau 6,66% dari keseluruhan jumlah responden. Berdasarkan tabel tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden berusia antara 40 – 49 tahun.

Berikut ini akan disajikan tabel mengenai responden menurut agama.

Tabel IV.2
Responden Menurut Agama

No	Jenis Agama	Frekuensi	Prosentase
a.	Islam	22	73,33 %
b.	Krsiten	4	13,33 %
c.	Katolik	3	10,00 %
d.	Budha	1	3,33 %
	Jumlah	30	100 %

Sumber : Diolah dari jawaban pertanyaan no. 4

Berdasarkan tabel IV.2 di atas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden adalah beragama Islam yaitu sebanyak 22 orang atau 73,33 % dari keseluruhan jumlah responden. Sedangkan yang beragama Kristen adalah 4 orang atau 13,33 % dari keseluruhan responden. Jumlah responden yang beragama Katolik sebanyak 3 orang atau sebesar 10 % dari keseluruhan jumlah responden yang ada. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden beragama Islam.

Selanjutnya akan penulis sajikan data responden berdasarkan masa kerja. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui seberapa besar masa kerja dari para responden. Data tersebut dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut :

Tabel IV.3
Responden Menurut Masa Kerja

No	Masa Kerja	Frekuensi	Prosentase
a.	Lebih dari 14 tahun	5	16,67 %
b.	Antara 10 – 14 tahun	14	46,67 %
c.	Antara 5 – 9 tahun	8	26,66 %
d.	Kurang dari 5 tahun	3	10 %
	Jumlah	30	100 %

Sumber : Diolah dari jawaban pertanyaan no. 7

Berdasarkan tabel IV.3 di atas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden mempunyai masa kerja antara 10 tahun – 14 tahun yaitu sebanyak 14 orang atau 46,67 % dari semua responden. Sedangkan yang mempunyai masa kerja kurang dari 5 tahun yaitu sebanyak 3 orang atau 10 % dari keseluruhan jumlah responden. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden mempunyai masa kerja antara 10 tahun – 14 tahun dan responden ini sudah mempunyai jabatan sebagai pengurus perusahaan atau mandor.

Berikut ini akan disajikan tabel mengenai responden menurut tingkat pendidikan.

Tabel IV.4

Responden Menurut Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Prosentase
a.	Lulus SLTP	-	-
b.	Lulus SLTA	1	3,33 %
c.	Lulus Akademi	17	56,66 %
d.	Lulus Perguruan Tinggi	12	40,00 %
	Jumlah	30	100 %

Sumber : Diolah dari jawaban pertanyaan no. 8

Berdasarkan tabel IV.4 di atas dapat diketahui bahwa jumlah responden sebagian besar berlatar belakang pendidikan Akademi yaitu sebanyak 17 orang atau 56,66 % dari jumlah responden. Dan sisanya adalah berpendidikan Perguruan Tinggi yaitu sebanyak 12 orang atau 40 % dari jumlah responden, serta yang berpendidikan SLTA sebanyak 1 orang atau sebesar 3,33 % dari seluruh jumlah responden. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden berlatar belakang pendidikan Akademi Kejuruan, hal ini untuk menunjang profesionalisme kerja.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN ANALISA HASIL PENELITIAN

Dalam bab ini akan disajikan analisa hasil penelitian yang bersumber dari jawaban responden dan terdapat dalam daftar pertanyaan yang sudah disiapkan sebelumnya. Hasil penelitian ini dapat dilihat melalui hubungan antar variabel dengan menggunakan tabel tunggal atau mono tabel dan tabel silang atau cross tabel dengan didukung analisa data yang didapat dari pengamatan langsung di lapangan maupun melalui wawancara mendalam (depth interview) kepada pihak yang terlibat. Adapun data – data yang disajikan dalam penelitian ini terdiri dari :

1. Variabel Komunikasi (X_1)
2. Variabel Resources (X_2)
3. Variabel Disposis (X_3)
4. Variabel Struktur Birokrasi (X_4)
5. Variabel Implementasi Kebijakan UMP (Y)

A. Hasil Penelitian

Bagian ini menjelaskan semua variabel indenpenden dan variabel dependen yang dapat dipaparkan melalui tabel tunggal dan tabel silang beserta analisis data, sedangkan data kuailtatif sifatnya hanya mendukung hasil penelitian ini. Untuk lebih jelasnya varibel – variabel tersebut dapat dilihat melalui tabel tunggal dan tabel silang beserta analisis data yaitu :

1. VARIABEL KOMUNIKASI (X_1)

Komunikasi merupakan suatu proses penyampaian ide-ide dan informasi yang dapat berupa tanda-tanda atau lambang-lambang untuk mengubah tingkah laku orang lain dalam suatu organisasi formal yaitu antara pemimpin dengan para bawahannya, begitu pula sebaliknya sehingga dapat tercapai kesamaan pengertian dan perilaku dalam efektivitas bersama. Sedangkan yang dimaksud dengan komunikasi formal adalah komunikasi yang dilakukan melalui jalur hubungan resmi dalam suatu struktur organisasi ataupun antara organisasi. Dalam hal ini adalah hubungan pimpinan dengan bawahannya/pegawainya dalam suatu organisasi formal.

Dalam kaitannya dengan penelitian ini, maka komunikasi dapat diartikan sebagai hubungan timbal balik antara pengusaha dan pekerja sehingga akan mempermudah penanganan jika muncul masalah-masalah dalam Implementasi kebijakan UMP. Adapun untuk mengetahui sejauh mana komunikasi antara pengusaha dan pekerja (buruh) dapat kita lihat dari frekuensi pertemuan yang dilakukan antara pengusaha dan buruh, kesediaan pengusaha dalam menerima usulan-usulan para pekerja/buruh.

Selanjutnya untuk mengetahui sejauhmana frekuensi pertemuan yang dilakukan pengusaha dengan buruh dapat kita lihat pada tabel berikut ini :

Tabel V.1
Frekuensi Pertemuan Pengusaha dan Pekerja dalam membahas
Implementasi Kebijakan UMP

No	Keterangan	Frekuensi	%
a.	Selalu	5	16.67
b	Sering	18	60
c	Kadang-kadang	6	20
d	Tidak pernah	1	3,33
Jumlah		30	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan No.9

Berdasarkan tabel tersebut di atas terlihat bahwa pengusaha dan pekerja seringkali bertemu dalam membahas Implementasi Kebijakan UMP. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang sebagian besar menjawab seringkali bertemu yaitu sebanyak 18 orang (60%), selalu bertemu 5 orang (16,67%), kadang-kadang bertemu 6 (20%) dan tidak pernah bertemu sebanyak 1 orang (3,33%).

Selanjutnya akan kita lihat bagaimana tanggapan pekerja terhadap materi pembahasan Implementasi Kebijakan UMP. Hal ini dapat kita lihat pada tabel di bawah ini :

Tabel V.2
Tanggapan Pekerja Terhadap Materi Pembahasan
Implementasi Kebijakan UMP

No	Keterangan	Frekuensi	%
a.	Sangat baik	7	23,33
b	Baik	17	56,67
c	Kurang Baik	4	13,33
d	Tidak Baik	2	6,67
Jumlah		30	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan No.11

Berdasarkan tabel tersebut di atas terlihat bahwa pekerja mempunyai tanggapan yang baik terhadap materi pembahasan Implementasi Kebijakan UMP. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang sebagian besar menjawab tanggapannya baik yaitu sebanyak 17 orang (56,67%), sangat baik 7 orang (23,33%), kurang baik 4 orang (13,33%) dan tidak baik sebanyak 2 orang (6,67%).

Selanjutnya akan kita lihat bagaimana tanggapan pengusaha terhadap usulan-usulan dari pekerja yang menyangkut masalah-masalah pengupahan. Hal ini dapat kita lihat pada tabel berikut ini :

Tabel V.3
Tanggapan Pekerja Terhadap Materi Pembahasan
Implementasi Kebijakan UMP

No	Keterangan	Frekuensi	%
a.	Selalu ditanggapi	6	20
b	Seringkali ditanggapi	15	50
c	Kadang-kadang ditanggapi	7	23,33
d	Tidak pernah ditanggapi	2	6,67
Jumlah		30	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan No.13

Berdasarkan tabel tersebut di atas terlihat bahwa pekerja yang menyangkut masalah pengupahan seringkali ditanggapi oleh pengusaha. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang sebagian besar menjawab seringkali ditanggapi yaitu sebanyak 15 orang (50%), selalu ditanggapi 6 orang (20%), kadang-kadang ditanggapi 7 orang (23,33%) dan tidak pernah ditanggapi sebanyak 2 orang (6,67%).

Selanjutnya akan kita lihat bagaimana tanggapan dalam menerima pendapat dari pengusaha tentang masalah Implementasi Kebijakan UMP. Hal ini dapat kita lihat pada tabel berikut ini :

Tabel V.4
Frekuensi Pertemuan Pengusaha dan Pekerja dalam membahas
Implementasi Kebijakan UMP

No	Keterangan	Frekuensi	%
a.	Selalu puas	4	13,34
b	Seringkali puas	16	53,33
c	Kadang-kadang puas	9	30
d	Tidak pernah puas	1	3,33
Jumlah		30	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan No.15

Berdasarkan tabel tersebut di atas terlihat bahwa pekerja seringkali puas dalam menerima pendapat pengusaha tentang masalah Implementasi Kebijakan UMP. Hal ini dapat kita lihat dari jawaban responden yang sebagian besar menjawab seringkali puas yaitu sebanyak 16 orang (53,33%), selalu puas 4 orang (13,34%), kadang-kadang puas 9 orang (30%) dan tidak pernah puas sebanyak 1 orang (3,33%)

Lebih lanjut akan kita lihat mengenai seberapa jauh pengusaha mengikut sertakan pekerja dalam penetapan besar kecilnya pengupahan. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel V.5
Frekuensi Pengusaha dalam Mengajak/Mengikutsertakan Pekerja
Dalam Penetapan Besar Kecilnya Pengupahan

No	Keterangan	Frekuensi	%
a.	Selalu mengajak	10	33,33
b	Seringkali mengajak	15	50
c	Kadang-kadang mengajak	4	13,34
d	Tidak pernah mengajak	1	3,33
Jumlah		30	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan No.19

Berdasarkan tabel tersebut di atas terlihat bahwa pengusaha seringkali mengajak pekerja dalam penetapan besar kecilnya pengupahan. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang sebagian besar menjawab seringkali mengajak yaitu sebanyak 15 orang (50%), selalu mengajak 10 orang (33,33%), kadang-kadang mengajak 4 orang (13,34%), dan tidak pernah mengajak sebanyak 1 orang (3,33%).

2. VARIABEL RESOURCES (X_2)

Sumberdaya memiliki kedudukan yang strategis dan dapat memberikan dampak yang menentukan pada keputusan-keputusan alokatif individual. Adapun unsur dari respon yang dapat mempengaruhi sumberdaya untuk

melaksanakan kebijakan yaitu Pertama, kognisi yang merupakan pemahaman tentang kebijakan dan Kedua, respon mereka kearah kognisi itu.

Sumberdaya (resources) yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sumberdaya dalam Implementasi Kebijakan Upah Minimum Propinsi (UMP) yang melibatkan dua pihak yang saling berhubungan. Pihak pertama, sumberdaya sebagai organisasi pelayanan publik yang menyediakan jasa publik, dan pihak kedua, sumberdaya sebagai pelayanan publik.

Organisasi serikat pekerja adalah satu-satunya organisasi yang memiliki akses penguasaan atau seluruh sumberdaya (resources) manusia. Oleh karena itu, di negara-negara berkembang umumnya organisasi serikat pekerja memiliki lebih banyak kemampuan untuk melaksanakan kebijakan UMP dari pada organisasi kemasyarakatan lainnya.

Dalam Implementasi Kebijakan UMP, kemampuan sumber daya adalah kemampuan pengelolaan perusahaan dan pekerja dalam suatu organisasi untuk mencapai produktivitas sesuai target yang telah ditentukan dengan disertai kebijakan penetapan UMP yang berlaku sekarang. Adapun untuk mengetahui seberapa besar kemampuan sumberdaya (resources) ini dapat kita lihat dari kesesuaian kebijakan upah yang telah ditetapkan, ketepatan waktu dalam mencapai sasaran kebijakan UMP dan ketetapan implementasi kebijakan yang telah ditentukan.

Selanjutnya untuk mengetahui kemampuan sumberdaya (resources) ini dapat dilihat dari frekuensi pekerja dalam memanfaatkan peluang adanya

Implementasi Kebijakan UMP. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat tabel di bawah ini :

Tabel V.6

Frekuensi Pekerjaan Memanfaatkan Peluang Implementasi Kebijakan UMP

No	Keterangan	Frekuensi	%
a.	Selalu dimanfaatkan	9	30
b	Seringkali dimanfaatkan	15	50
c	Kadang-kadang dimanfaatkan	5	16,67
d	Tidak pernah dimanfaatkan	1	3,33
Jumlah		30	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan No.27

Berdasarkan tabel tersebut di atas terlihat bahwa peluang Implementasi Kebijakan UMP seringkali dimanfaatkan oleh pekerja. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang sebagian besar menjawab seringkali dimanfaatkan yaitu sebanyak 15 orang (50%), selalu dimanfaatkan 9 orang (30%), kadang-kadang dimanfaatkan 5 orang (16,67%) dan tidak pernah dimanfaatkan sebanyak 1 orang (3,33%).

Selanjutnya akan kita lihat bagaimana kondisi kebutuhan hidup minimal pekerja sesudah Implementasi Kebijakan UMP. Hal ini dapat kita lihat pada tabel berikut ini :

Tabel V.7
Kondisi Kebutuhan Hidup Minimal Pekerja Sesudah
Implementasi Kebijakan UMP

No	Keterangan	Frekuensi	%
a.	Selalu cukup	9	30
b	Cukup	16	53,33
c	Kurang cukup	3	10
d	Tidak cukup	2	6,67
Jumlah		30	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan No.28

Berdasarkan tabel tersebut di atas terlihat bahwa kondisi kebutuhan hidup minimal pekerja cukup sesudah Implementasi Kebijakan UMP. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang sebagian besar menjawab kondisi kebutuhan hidup minimal pekerja cukup yaitu sebanyak 16 orang (53,33%), sangat cukup 9 orang (30%), kurang cukup 3 orang (10%), dan tidak cukup sebanyak 2 orang (6,67%).

Tabel V.8
Frekuensi Rangsangan Produktivitas Pekerja dengan
Adanya Kebijakan UMP

No	Keterangan	Frekuensi	%
a.	Selalu merangsang	7	23,33
b	Seringkali merangsang	18	60
c	Kadang-kadang merangsang	3	10
d	Tidak pernah merangsang	2	6,67
Jumlah		30	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan No.29

Berdasarkan tabel tersebut di atas terlihat bahwa dengan adanya Kebijakan UMP seringkali merangsang produktivitas pekerja. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang sebagian besar menjawab adanya kebijakan UMP seringkali merangsang produktivitas yaitu sebanyak 18 orang (60%), selalu merangsang 7 orang (23,33%), kadang-kadang merangsang 3 orang (10%), dan tidak pernah merangsang sebanyak 2 orang (6,67%).

Lebih lanjut kita akan lihat bagaimana tingkat kesesuaian kebijakan UMP dengan kebutuhan pekerja. Hal ini dapat kita lihat pada tabel di bawah ini :

Tabel V.9
Tingkat Kesesuaian Kebijakan UMP dengan Kebutuhan Pekerja

No	Keterangan	Frekuensi	%
a.	Sangat sesuai	5	16,67
b	Sering	17	56,67
c	Kurang sesuai	7	23,33
d	Tidak sesuai	1	3,33
Jumlah		30	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan No. 31

Berdasarkan tabel tersebut di atas terlihat bahwa Kebijakan UMP sesuai dengan kebutuhan pekerja. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang sebagian besar menjawab kebijakan UMP sesuai dengan kebutuhan pekerja yaitu sebanyak 17 orang (56,67%), sangat sesuai 5 orang (16,67%), kurang sesuai 7 orang (23,33%), dan tidak sesuai sebanyak 1 orang (3,33%).

Selanjutnya akan kita lihat bagaimana frekuensi merasakan kebijakan UMP dalam jangka waktu yang lama. Hal ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel V.10
Frekuensi Merasakan Kebijakan UMP dalam Jangka Waktu Lama

No	Keterangan	Frekuensi	%
a.	Selalu dapat dirasakan	4	13,33
b	Seringkali dapat dirasakan	18	60
c	Kadang-kadang dapat dirasakan	6	20
d	Tidak pernah dapat dirasakan	2	6,67
Jumlah		30	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan No.34

Berdasarkan tabel tersebut di atas terlihat bahwa Kebijakan UMP seringkali dapat dirasakan dalam jangka waktu lama . Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang sebagian besar menjawab kebijakan UMP seringkali dapat dirasakan dalam jangka waktu lama yaitu sebanyak 18 orang (60%), selalu dapat dirasakan 4 orang (13,33%), kadang-kadang dapat dirasakan 6 orang (20%), dan tidak dapat dirasakan sebanyak 2 orang (6,67%).

3. VARIABEL DISPOSISI (X₃)

Hal terpenting dalam disposisi adalah mendukung para Implementator terhadap implementasi kebijakan. Artinya para serikat pekerja bersedia mengambil sikap dalam rangka melaksanakan kebijakan dan sangat tergantung pada sejauhmana wewenang yang ada padanya.

Pada umumnya peranan disposisi didasarkan pada perilaku dalam memberikan alternatif suatu implementasi kebijakan dan disposisi berusaha menentukan perubahan kondisi sebagai akibat dari adanya suatu intervensi. Karena itu kesulitan dalam disposisi ini apabila lingkungan sosial dan ekonomi tidak dipahami secara utuh atau berubah dengan sangat cepat.

Sehubungan dengan peranan disposisi dalam proses implementasi kebijakan menurut Henry Simamora dapat dibagi menjadi 3 (tiga) hal penting yang harus diperhatikan. Pertama, bahwa masalah disposisi dapat diatasi dengan penguasaan manajemen yang lebih baik (*better management*), kedua, bahwa disposisi melalui implementasi tindakan pemerintah selalu lebih baik dari pada tindakan yang dilakukan oleh swasta (*Smaller government and deregulation*). Ketiga, bahwa perbaikan disposisi dapat dilakukan dengan melibatkan secara sungguh-sungguh serikat pekerja dalam penyusunan dan pemeliharaan jaringan kerja para pendukungnya pada level lokal (*Networking at the local level*).

Untuk mengetahui bagaimana disposisi ini, dapat kita lihat dari derajat pertukaran informasi antar sektor, derajat perundingan tripartie dan ada tidaknya garis pedoman disposisi. Selanjutnya untuk mengetahui bagaimana sikap pengusaha dalam menerima kebijakan UMP sekarang ini dapat kita lihat pada tabel berikut ini :

Tabel V.11
Sikap Pengusahaan Dalam Menerima Kebijakan UMP

No	Keterangan	Frekuensi	%
a.	Selalu setuju	6	20
b	Seringkali setuju	16	53,33
c	Kadang-kadang setuju	7	23,34
d	Tidak pernah setuju	1	3,33
Jumlah		30	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan No. 36

Berdasarkan tabel tersebut di atas terlihat bahwa pengusaha seringkali setuju dalam menerima kebijakan UMP sekarang ini. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang sebagian besar menjawab seringkali setuju yaitu sebanyak 16 orang (53,33%), selalu setuju 6 orang (20%), kadang-kadang setuju 7 orang (23,34%), dan tidak pernah setuju sebanyak 1 orang (3,33%).

Lebih lanjut akan kita lihat bagaimana derajat pertukaran informasi antara pengusaha dengan pekerja yang menyangkut masalah kebijakan UMP.

Hal ini dapat kita lihat pada tabel dibawah ini :

Tabel V.12

Derajat Pertukaran Informasi antara Pengusaha dengan Pekerja
yang menyangkut Kebijakan UMP

No	Keterangan	Frekuensi	%
a.	Selalu intensif	6	20
b	Sering intensif	14	46,67
c	Kadang-kadang intensif	8	26,67
d	Tidak pernah intensif	2	6,66
Jumlah		30	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan No. 38

Tabel di atas menunjukkan bahwa derajat pertukaran informasi antara pengusaha dengan pekerja yang menyangkut kebijakan UMP seringkali intensif. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang sebagian besar menjawab seringkali intensitas yaitu sebanyak 14 orang (46,67%), selalu intensitas 6 orang (20%), kadang-kadang intensitas 8 orang (26,67%), dan tidak pernah intensitas sebanyak 2 orang (6,66%).

Lebih lanjut akan kita lihat bagaimana tanggapan pengusahaterhadap usulan dari pekerja yang menyangkut masalah-maslah pengupahan dapat kita lihat pada tabel dibawah ini :

Tabel V.12

Derajat Pertukaran Informasi antara Pengusaha dengan Pekerja
yang menyangkut Kebijakan UMP

No	Keterangan	Frekuensi	%
a.	Selalu intensif	6	20
b	Sering intensif	14	46,67
c	Kadang-kadang intensif	8	26,67
d	Tidak pernah intensif	2	6,66
Jumlah		30	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan No. 38

Tabel di atas menunjukkan bahwa derajat pertukaran informasi antara pengusaha dengan pekerja yang menyangkut kebijakan UMP seringkali intensif. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang sebagian besar menjawab seringkali intensitas yaitu sebanyak 14 orang (46,67%), selalu intensitas 6 orang (20%), kadang-kadang intensitas 8 orang (26,67%), dan tidak pernah intensitas sebanyak 2 orang (6,66%).

Lebih lanjut akan kita lihat bagaimana tanggapan pengusahaterhadap usulan dari pekerja yang menyangkut masalah-maslah pengupahan dapat kita lihat pada tabel dibawah ini :

Tabel V.13
Tanggapan Pengusaha Terhadap Usulan Pekerja yang
Menyangkut Masalah Pengupahan

No	Keterangan	Frekuensi	%
a.	Selalu diterima	7	23,33
b	Seringkali diterima	12	40
c	Kadang-kadang diterima	9	30
d	Tidak pernah diterima	2	6,67
Jumlah		30	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan No. 41

Berdasarkan tabel tersebut di atas terlihat bahwa usulan pekerja yang menyangkut masalah pengupahan seringkali diterima pengusaha. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang sebagian besar menjawab seringkali diterima yaitu sebanyak 12 orang (40%), selalu diterima 7 orang (23,33%), kadang-kadang diterima 9 orang (30%), dan tidak pernah diterima sebanyak 2 orang (6.67%).

Selanjutnya akan kita lihat bagaimana kondisi pengupahan pekerja sebelum adanya kebijakan UMP. Hal ini dapat kita lihat pada tabel berikut ini :

Tabel V.15
Kondisi Pengupahan Pekerja setelah kebijakan UMP

No	Keterangan	Frekuensi	%
a.	Sangat cukup	8	26,67
b	Cukup	15	50
c	Kurang cukup	6	20
d	Tidak pernah cukup	1	3,33
Jumlah		30	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan No. 44

Berdasarkan tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa kondisi pengupahan pekerja setelah kebijakan UMP cukup. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang sebagian besar menjawab kondisi pengupahan pekerja cukup setelah kebijakan UMP yaitu sebanyak 15 orang (50%), sangat cukup 8 orang (26,67%), kurang cukup 6 orang (20%), dan tidak pernah cukup sebanyak 1 orang (3,33%).

4. STRUKTUR BIROKRASI (X₄)

Hakekat struktur birokrasi yaitu seperangkat pola-pola hubungan, macam-macam fungsi atau tugas maupun jabatan di dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun struktur birokrasi dalam penelitian ini adalah hubungan antara pegawai dalam aktivitas-aktivitas mereka satu sama lain serta terhadap keseluruhan, dimana bagian-bagiannya adalah tugas-tugas

pekerja atau fungsi-fungsi dan masing-masing anggota kelompok pegawai yang melaksanakannya.

Dari pengertian di atas struktur organisasi yang akan dibentuk tentunya struktur organisasi yang baik yang harus memenuhi syarat sehat dan efisien. Struktur organisasi yang sehat berarti tiap-tiap satuan individu dalam organisasi yang ada dapat menjalankan fungsinya masing-masing. Sedangkan struktur yang efisien berarti dalam menjalankan tugas dan peranannya masing-masing satuan birokrasi dapat mencapai perbandingan terbaik antara usaha dengan hasil kerja dan struktur birokrasi akan efektif apabila secara ekonomis atau organik masing-masing satuan dalam organisasi (faktor manusia) secara jelas paham tentang ketentuan yang telah digariskan dalam struktur organisasi.

Adapun untuk mengetahui bagaimana struktur birokrasi ini dapat kita lihat dari seberapa besar tingkat pembagian kerja antara pengurus / mandor dengan pekerja, seberapa jauh pendelegasian wewenang yang diberikan dalam melaksanakan tugas dan seberapa jauh formalitas yang ditentukan dalam melaksanakan pekerjaan.

Selanjutnya untuk mengetahui sejauhmana frekuensi pekerja berusaha mencari jalan pemecahan bila menemui kesulitan dalam melaksanakan tugas sehari-hari dapat kita lihat pada tabel berikut ini :

Tabel V.16
Frekuensi Pekerja Berusaha Mencari Jalan Pemecahan Untuk
Mencapai Standart Kerja

No	Keterangan	Frekuensi	%
a.	Selalu berusaha	9	30
b	Seringkali berusaha	13	43,33
c	Kadang-kadang berusaha	7	23,34
d	Tidak pernah berusaha	1	3,33
Jumlah		30	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan No.54

Berdasarkan tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa pekerja seringkali berusaha mencari jalan pemecahan untuk mencapai standar apabila menemui kesulitan dalam tugas sehari-hari. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang sebagian besar menjawab seringkali berusaha yaitu sebanyak 13 orang (43,33%), selalu berusaha 9 orang (30%), kadang-kadang berusaha 7 orang (23,34%), dan tidak pernah berusaha sebanyak 1 orang (3,33%).

Lebih lanjut untuk mengetahui sejauhmana frekuensi pekerja memahami setiap wewenang yang diberikan oleh mandor dapat kita lihat pada tabel berikut :

Tabel V.17
Frekuensi Pekerja Memahami Setiap Wewenang Yang Diberikan

No	Keterangan	Frekuensi	%
a.	Selalu memahami	8	26,67
b	Seringkali memahami	15	50
c	Kadang-kadang memahami	6	20
d	Tidak pernah memahami	1	3,33
Jumlah		30	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan No. 56

Berdasarkan tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa pekerja seringkali memahami setiap wewenang yang diberikan oleh mandor. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang sebagian besar menjawab seringkali memahami yaitu sebanyak 15 orang (53,33%), selalu memahami 8 orang (26,67%), kadang-kadang memahami 6 orang (20%), dan tidak memahami sebanyak 1 orang (3,33%).

Selanjutnya untuk mengetahui sejauh mana frekuensi pekerja merasa kebenaran terhadap pelaksanaan wewenang yang diberikan dapat kita lihat pada tabel berikut :

Tabel V.18
Frekuensi Pekerja Merasa Keberatan Dalam Pelaksanaan Wewenang

No	Keterangan	Frekuensi	%
a.	Tidak pernah keberatan	12	40
b	Kadang-kadang keberatan	14	46,67
c	Seringkali keberatan	3	10
d	Selalu keberatan	1	3,33
Jumlah		30	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan No. 59

Berdasarkan tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa pekerja kadang-kadang keberatan dalam melaksanakan wewenang yang telah diberikan. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang sebagian besar menjawab kadang-kadang keberatan yaitu sebanyak 14 orang (46,67%), tidak pernah keberatan 12 orang (40%), seringkali keberatan 3 orang (10%), dan selalu keberatan sebanyak 1 orang (3,33%).

Lebih lanjut untuk mengetahui sejauhmana frekuensi prosedur kerja dapat diterapkan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dapat kita lihat pada tabel dibawah ini.

Tabel V.19
Frekuensi Penerapan Prosedur Kerja Dalam Pelaksanaan Tugas

No	Keterangan	Frekuensi	%
a.	Selalu dapat diterapkan	11	36,67
b	Seringkali dapat diterapkan	14	46,67
c	Kadang-kadang dapat diterapkan	5	16,66
d	Tidak pernah diterapkan	-	-
Jumlah		30	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan No. 64

Berdasarkan tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa prosedur kerja seringkali dapat diterapkan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang sebagian besar menjawab seringkali dapat diterapkan yaitu sebanyak 14 orang (46,67%), selalu dapat diterapkan 11 orang (36,67%), dan kadang-kadang dapat diterapkan 5 orang (16,66%).

Selanjutnya akan kita lihat sejauhmana standar kerja secara tertulis dalam pelaksanaan tugas . Hal ini dapat kita lihat pada tabel dibawah ini :

Tabel V.20
Frekuensi Standar Kerja Tertulis Dalam Pelaksanaan Tugas

No	Keterangan	Frekuensi	%
a.	Selalu terdapat standar kerja	5	16,67
b	Seringkali terdapat standar kerja	18	60
c	Kadang-kadang terdapat standar kerja	6	20
d	Tidak pernah terdapat standar kerja	1	3,33
Jumlah		30	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan No. 67

Berdasarkan tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa standar kerja tertulis seringkali terdapat dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang sebagian besar menjawab seringkali terdapat standar kerja tertulis yaitu sebanyak 18 orang (60%), selalu terdapat standar kerja tertulis 5 orang (16,67%), kadang-kadang terdapat standar kerja tertulis 6 orang (20%) dan tidak pernah terdapat standar kerja tertulis sebanyak 1 orang (3,33%).

5. KEBERHASILAN IMPLEMENTASI KEBIJAKAN UMP

Kebijakan pengupahan saat ini ditetapkan dengan Peraturan Menaker No.01/Men/1999 tentang upah minimum dan Kepmenaker No.20/Men/2000 tentang penetapan upah minimum regional. Adapun tujuan kebijakan upah minimum sebagaimana tertuang dalam peraturan tersebut adalah 1) mewujudkan penghasilan yang layak bagi pekerja dengan mempertimbangkan peningkatan

kesejahteraan pekerja, 2) mendorong peningkatan peran serta pekerja dalam sumberdaya proses produksi sehingga meningkatkan etos kerja dan produksi kerja, 3) tetap memberikan peluang bagi kemajuan perusahaan dan perkembangan perekonomian daerah pada umumnya.

Implementasi kebijakan merupakan sesuatu yang penting dalam pembuatan kebijakan yang merupakan tahapan antara pembuatan suatu kebijakan dan konsekuensi dari kebijakan tersebut. Karena itu tugas implementasi adalah membentuk suatu kaitan yang memungkinkan arah kebijakan publik direalisasikan sebagai hasil dari aktivitas pemerintah. Implementasi mencakup penciptaan suatu policy delivery system dimana sarana yang spesifik sampai pada tujuan akhir tertentu.

Implementasi dapat diartikan sebagai sampai sejauhmana arah dan tujuan kebijakan yang telah ditetapkan benar-benar tercapai. Ada dua perspektif yang dominan tentang keberhasilan implementasi yaitu Pertama, keberhasilan diukur melalui tingkat kepatuhan birokrasi (perilaku birokrasi). Kedua, keberhasilan ditandai oleh kelancaran Implementasi kebijakan dan tiadanya suatu masalah atau persoalan. Adapun untuk mengetahui keberhasilan Implementasi Kebijakan UMP dapat kita lihat dari tingkat ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan dan kesesuaian kebijakan UMP yang telah ditentukan dengan manfaat yang diperoleh.

Lebih lanjut untuk mengetahui sejauhmana kesesuaian antara sistem pengupahan dengan arah kebijakan UMP yang telah ditetapkan dapat kita lihat pada tabel berikut ini :

Tabel V.21

Tingkat Kesesuaian Sistem Pengupahan dengan Arah Kebijakan UMP

No	Keterangan	Frekuensi	%
a.	Sangat sesuai	2	6,67
b	Sesuai	15	50
c	Kurang sesuai	11	40
d	Tidak pernah sesuai	1	3,33
Jumlah		30	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan No. 72

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa sistem pengupahan sesuai dengan arah kebijakan UMP yang telah ditetapkan. Hal ini dapat kita dilihat dari jawaban responden yang sebagian besar menjawab sesuai yaitu sebanyak 15 orang (50%), sangat sesuai 2 orang (6,67%), kurang sesuai 12 orang (46%) dan tidak pernah sesuai sebanyak 1 orang (3,33%).

Selanjutnya untuk mengetahui sejauhmana kesesuaian sasaran dari kebijakan UMP dengan kebijakan UMP yang telah ditetapkan dapat kita lihat pada tabel dibawah ini :

Tabel V.22
Tingkat Kesesuaian Sasaran Dengan Kebijakan UMP

No	Keterangan	Frekuensi	%
a.	Sangat sesuai	4	13,33
b	Sesuai	18	60
c	Kurang sesuai	6	20
d	Tidak pernah sesuai	2	6,67
Jumlah		30	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan No. 75

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa sasaran dari kebijakan UMP sesuai dengan kebijakan UMP yang telah ditetapkan. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang sebagian besar menjawab sesuai yaitu sebanyak 18 orang (60%), sangat sesuai 4 orang (13,33%), kurang sesuai 6 orang (20%) dan tidak pernah sesuai 2 orang (6,67%).

Lebih lanjut akan kita lihat bagaimana tingkat keterlibatan pengusaha dalam kegiatan monitoring kebijakan UMP. Hal ini dapat kita lihat pada tabel berikut ini :

Tabel V.23
Tingkat Keterlibatan Pengusaha dalam Monitoring Kegiatan UMP

No	Keterangan	Frekuensi	%
a.	Selalu terlibat	5	16,67
b	Seringkali terlibat	18	60
c	Kadang-kadang terlibat	6	20
d	Tidak pernah terlibat	1	3,33
Jumlah		30	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan No. 81

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa pengusaha sering kali terlibat dalam kegiatan monitoring kebijakan UMP. Hal ini dapat kita lihat dari jawaban responden yang sebagian besar menjawab seringkali terlibat yaitu sebanyak 18 orang (60%), selalu terlibat 5 orang (16,67%), dan kadang-kadang terlibat 6 orang (20%) dan tidak pernah terlibat sebanyak 1 orang (3,33%).

Selanjutnya untuk mengetahui sejauhmana frekuensi turut dibicarakannya usulan-usulan pekerja dalam kegiatan monitoring dapat kita lihat pada tabel dibawah ini :

Tabel V.24
Frekuensi Turut Dibicarakannya Usulan Pekerja Dalam Monitoring

No	Keterangan	Frekuensi	%
a.	Selalu turut dibicarakan	6	20
b	Seringkali turut dibicarakan	15	30
c	Kadang-kadang turut dibicarakan	7	23,33
d	Tidak pernah turut dibicarakan	2	6,67
Jumlah		30	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan No. 82

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa usulan-usulan dari pekerja seringkali turut dibicarakan dalam kegiatan monitoring. Hal ini dapat kita lihat dari jawaban responden yang sebagian besar menjawab seringkali turut dibicarakan yaitu sebanyak 15 orang (30%), selalu turut dibicarakan 6 orang (20%), kadang-kadang turut dibicarakan 7 orang (23,33%) dan tidak pernah turut dibicarakan sebanyak 2 orang (6,67%).

Lebih lanjut akan kita lihat bagaimana proses penyaluran aspirasi pekerja dalam penetapan sistem pengupahan. hal ini dapat kita lihat pada tabel berikut ini :

Tabel V.25
Proses Penyaluran Aspirasi Pekerja Dalam Penetapan
Sistem Pengupahan

No	Keterangan	Frekuensi	%
a.	Selalu terbuka	4	13,33
b	Seringkali terbuka	18	60
c	Kadang-kadang terbuka	6	20
d	Tidak pernah terbuka	2	6,67
Jumlah		30	100

Sumber : Diolah dari pertanyaan No. 83

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa penyaluran aspirasi pekerja seringkali terbuka dalam penetapan sistem pengupahan. Hal ini dapat kita lihat dari jawaban responden yang sebagian besar menjawab seringkali terbuka yaitu sebanyak 18 orang (60%), selalu terbuka 4 orang (13,33%), kadang-kadang terbuka 6 orang (20%) dan tidak pernah terbuka sebanyak 2 orang (6,67%).

6. Hubungan Antara Komunikasi (X_1) Dengan Implementasi Kebijakan UMP (Y)

Untuk mengetahui sejauhmana hubungan antara komunikasi dengan Implementasi kebijakan UMP, terlebih dahulu harus menghubungkan kedua variabel tersebut. Selanjutnya agar hubungan kedua variabel tersebut jelas maka berikut ini peneliti tampilkan beberapa tabel silang hubungan antara komunikasi (X_1) dengan Implementasi Kebijakan UMP (Y) tersebut dibawah ini :

Tabel V. 26

Hubungan Antara Frekuensi Pertemuan dengan Kesesuaian Sistem Pengupahan

Tingkat Kesesuaian Sistem Pengupahan	Frekuensi Pertemuan				Jumlah
	a	b	c	d	
a .Sangat sesuai	2 (40%)	-	-	-	2 (6,67%)
b. Sesuai	3 (60%)	12(66,67%)	-	-	15 (50%)
c. Kurang sesuai	-	6(33,33%)	6 (100%)	-	12(90%)
d. Tidak pernah sesuai	-	-	-	1 (100%)	1 (3,33%)
Jumlah	5 (100%)	18 (100%)	6 (100%)	1 (100%)	30 (100%)

Sumber : Diolah dari pertanyaan No. 9 dan No. 72

Keterangan :

- a. Selalu
- b. Seringkali
- c. Kadang-kadang
- d. Tidak pernah.

Dari data pada tabel di atas dapat diketahui adanya kecenderungan pola hubungan yang positif antara frekuensi pertemuan antara pengusaha dan pekerja dengan tingkat kesesuaian sistem pengupahan dengan arah kebijakan UMP. Hal ini dapat dilihat dari 66,67% responden menyatakan bahwa frekuensi pertemuan seringkali sehingga sistem pengupahan sesuai dengan arah kebijakan UMP. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang positif / signifikan antara frekuensi pertemuan dengan kesesuaian sistem pengupahan.

Tabel V. 27

Hubungan Antara Tanggapan Pekerja dengan Frekuensi Keterlibatan
Pengusaha dalam Kegiatan Monitoring Kebijakan UMP

Frekuensi Keterlibatan Pengusaha dalam kegiatan monitoring kebijakan UMP	Tanggapan Pekerja				Jumlah
	a	b	c	d	
a. Selalu terlibat	4 (100%)	1(6,25%)	-	-	5 (16,67%)
b. Seringkali terlibat	-	15(93,75%)	4(44,44%)	-	19 (63,33%)
c. Kadang-kadang terlibat	-	-	5(55,56%)	-	5(16,67%)
d. Tidak pernah terlibat	-	-	-	1 (100%)	1(3,33%)
Jumlah	4(100%)	16 (100%)	9 (100%)	1 (100%)	30 (100%)

Sumber : Diolah dari pertanyaan No.15 dan No. 81

Keterangan :

- a. Selalu puas
- b. Seringkali puas
- c. Kadang-kadang puas
- d. Tidak pernah puas.

Dari data pada tabel di atas dapat diketahui adanya kecenderungan pola hubungan yang positif/signifikan antara tanggapan pekerja dalam menerima pendapat pengusaha tentang masalah Implementasi Kebijakan UMP dengan frekuensi keterlibatan pengusaha dalam kesiapan monitoring kebijakan UMP. Hal ini dapat dilihat dari 93,75% responden yang mengatakan bahwa pekerja seringkali puas dalam menerima pendapat pengusaha tentang masalah Implementasi Kebijakan UMP sehingga pengusaha seringkali terlibat dalam kegiatan monitoring kebijakan UMP. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang positif / signifikan antara tanggapan pekerja dengan frekuensi keterlibatan pengusaha dalam kegiatan monitoring kebijakan UMP.

Tabel V. 28

Hubungan Antara Frekuensi Pengusaha Mengajak Pekerja dengan Frekuensi Membicarakan Usulan Pekerja.

Frekuensi Pembicaraan Usulan Pekerja	Frekuensi Pengusaha Mengikutsertakan Pekerja				Jumlah
	a	b	c	d	
a. Selalu turut dibicarakan	5 (50%)	1(6,67%)	-	-	6 (20%)
b. Seringkali turut dibicarakan	5 (50%)	10(66,67%)	-	-	15 (50%)
c. Kadang-kadang turut dibicarakan	-)	3 (75%)	-	7(23,33)
d. Tidak pernah dibicarakan	-	4(26,66%)	1 (25%)	1 (100%)	2 (6,67%)
Jumlah	10(100%)	15 (100%)	4 (100%)	1 (100%)	30 (100%)

Sumber : Diolah dari pertanyaan No.19 dan No. 82

Keterangan :

- a. Selalu mengajak
- b. Seringkali mengajak
- c. Kadang-kadang mengajak
- d. Tidak pernah mengajak

Dari data pada tabel di atas dapat diketahui adanya kecenderungan pola hubungan yang positif/signifikan antara frekuensi pengusaha mengajak/mengikutsertakan pekerja dalam pekerjaan besar kecilnya pengupahan dengan frekuensi turut dibicarakan usulan-usulan pekerja dalam monitoring kebijakan UMP. Hal ini dapat dilihat dari 66,67% responden menyatakan bahwa pengusaha seringkali mengajak pekerja dalam penetapan besar kecilnya pengupahan sehingga usulan-usulan pekerja seringkali dibicarakan dalam kegiatan monitoring kebijakan UMP. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang positif/signifikan antara frekuensi pengusaha mengajak pekerja dalam persiapan besar kecilnya pengupahan dengan frekuensi membicarakan usulan pekerja dalam kegiatan monitoring kebijakan UMP.

7. Hubungan Antara Resources (X_2) Dengan Implementasi Kebijakan UMP (Y)

Untuk mengetahui sejauhmana hubungan antara responden dengan Implementasi Kebijakan UMP, maka terlebih dahulu harus menghubungkan kedua variabel tersebut. Selanjutnya agar hubungan kedua variabel tersebut jelas, maka

berikut ini peneliti tampilkan beberapa tabel silang hubungan antara resources (X_2) dengan implementasi kebijakan UMP (Y) tersebut dibawah ini :

Tabel V. 29

Hubungan Antara Frekuensi Pekerja Memanfaatkan Peluang dengan Tingkat Kesesuaian Sistem Pengupahan

Tingkat Kesesuaian Sistem Pengupahan	Frekuensi Pemanfaatan Peluang				Jumlah
	a	b	c	d	
a. Sangat sesuai	2 (22,22%)	-	-	-	2(6,67%)
b. Sesuai	7(77,78%)	8(53,33%)	-	-	15 (50%)
c. Kurang sesuai	-	7(46,67%)	5(100%)	-	12(90%)
d. Tidak pernah sesuai	-	-	-	1 (100%)	1(3,33%)
Jumlah	10(100%)	15 (100%)	4 (100%)	1 (100%)	30 (100%)

Sumber : Diolah dari pertanyaan No.27 dan No. 72

Keterangan :

- a. Selalu dimanfaatkan
- b. Seringkali dimanfaatkan
- c. Kadang-kadang dimanfaatkan
- d. Tidak pernah dimanfaatkan

Dari data pada tabel di atas dapat diketahui adanya kecenderungan pola hubungan yang positif/signifikan antara frekuensi pekerja memanfaatkan peluang Implementasi Kebijakan UMP dengan tingkat kesesuaian sistem pengupahan dengan arah kebijakan UMP. Hal ini dapat dilihat dari 53,33% responden yang menyatakan

bahwa peluang Implementasi Kebijakan UMP seringkali dimanfaatkan pekerja sehingga sistem pengupahan sesuai dengan arah kebijakan UMP. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang positif /signifikan antara frekuensi pekerja memanfaatkan peluang kebijakan UMP dengan tingkat kesesuaian sistem pengupahan dengan arah kebijakan UMP.

Tabel V. 30

Hubungan Antara Frekuensi Rangsangan Produktivitas Kerja dengan Tingkat Kesesuaian Sasaran dari Kebijakan UMP

Tingkat Kesesuaian Sasaran dari Kebijakan UMP	Frekuensi Rangsangan Produktivitas				Jumlah
	a	b	c	d	
a. Sangat sesuai	3(42,86%)	1(5,56%)	-	-	4(13,33%)
b. Sesuai	4(57,14%)	14(77,78%)	-	-	18(60%)
c. Kurang sesuai	-	3(16,66%)	2(66,67%)	1(50%)	6(20%)
d. Tidak pernah sesuai	-	-	1(33,33%)	1 (50%)	2(6,67%)
Jumlah	7(100%)	18 (100%)	3 (100%)	2 (100%)	30 (100%)

Sumber : Diolah dari pertanyaan No.29 dan No. 75

Keterangan :

- a. Selalu merangsang
- b. Seringkali merangsang
- c. Kadang-kadang merangsang
- d. Tidak pernah merangsang

Dari data pada tabel di atas data diketahui adanya pola hubungan yang positif/signifikan antara frekuensi rangsangan produktivitas kerja dengan tingkat kesesuaian sasaran dari kebijakan UMP hal ini dapat dilihat dari 77,78 responden

yang menyatakan bahwa adanya kebijakan UMP seringkali merangsang produktivitas kerja, sehingga sesuai dengan sasaran dari kebijakan UMP. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang positif/signifikan antara frekuensi rangsangan produktivitas dengan tingkat kesesuaian sasaran dari kebijakan UMP.

Tabel V. 31

Hubungan Antara Tingkat Kesesuaian Kebijakan UMP dengan Frekuensi Penyaluran Aspirasi Pekerja

Frekuensi Penyaluran Aspirasi Pekerja	Frekuensi Tingkat Kesesuaian				Jumlah
	a	b	c	d	
a. Selalu terbuka	3(60%)	1(5,88%)	-	-	4(13,33%)
b. Seringkali terbuka	2(40%)	16(94,12%)	-	-	18(60%)
c. Kadang-kadang terbuka	-	-	5(71,34%)	1(100%)	6(20%)
d. Tidak pernah terbuka	-	-	2(28,57%)	-	2(6,67%)
Jumlah	5(100%)	17 (100%)	7 (100%)	1 (100%)	30 (100%)

Sumber : Diolah dari pertanyaan No.31 dan No. 83

Keterangan :

- a. Sangat sesuai
- b. Sesuai
- c. Kurang sesuai
- d. Tidak sesuai

Dari data tabel di atas dapat diketahui adanya pola hubungan yang positif/signifikan antara tingkat kesesuaian kebijakan UMP dengan frekuensi penyaluran aspirasi pekerja dalam penetapan sistem pengupahan. Hal ini dapat

dilihat dari 100% terdapat 94,12% responden menyatakan kebijakan UMP sesuai dengan kebutuhan pekerja, sehingga penyaluran aspirasi pekerja seringkali terbuka dalam penetapan sistem pengupahan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang positif/signifikan antara tingkat kesesuaian kebijakan UMP dengan kebutuhan pekerja dengan frekuensi penyaluran aspirasi pekerja dalam menetapkan sistem pengupahan.

8. Hubungan Antara Disposisi (X_3) Dengan Implementasi Kebijakan UMP (Y)

Untuk mengetahui sejauhmana hubungan antara disposisi dengan Implementasi Kebijakan UMP, maka terlebih dahulu harus menghubungkan kedua variabel tersebut. Selanjutnya agar hubungan kedua variabel tersebut jelas, maka berikut ini peneliti tampilkan beberapa tabel silang hubungan antara disposisi (X_3) dengan Implementasi Kebijakan UMP (Y) tersebut dibawah ini :

Tabel V. 32

Hubungan Antara Sikap Pengusaha dalam menerima Kebijakan UMP dengan
Frekuensi Keterlibatan Pengusaha Monitoring Kebijakan UMP

Frekuensi Keterlibatan Pengusaha	Sikap Pengusaha				Jumlah
	a	b	c	d	
a. Selalu terlibat	4(66,67%)	1(6,25%)	-	-	5(16,67%)
b. Seringkali terlibat	2(33,33%)	15(93,75%)	2(28,57%)	-	19(63,33%)
c. Kadang-kadang terlibat	-	-	5(71,43%)	-	5(16,67%)
d. Tidak pernah terlibat	-	-	-	1 (100%)	1(3,33%)
Jumlah	6(100%)	16 (100%)	7 (100%)	1 (100%)	30 (100%)

Sumber : Diolah dari pertanyaan No.36 dan No. 81

Keterangan :

- a. Selalu setuju
- b. Seringkali setuju
- c. Kadang-kadang setuju
- d. Tidak pernah setuju

Dari data pada tabel di atas dapat diketahui adanya pola hubungan yang positif/signifikan antara sikap pengusaha dalam menerima kebijakan UMP dengan frekuensi keterlibatan pengusaha dalam monitoring kebijakan UMP. Hal ini dapat dilihat dari 100% terdapat 93,75% responden yang menyatakan bahwa pengusaha seringkali terlibat dalam kegiatan monitoring kebijakan UMP. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang positif/signifikan antara sikap pengusaha dalam menerima

kebijakan UMP dengan frekuensi keterlibatan pengusaha dalam kegiatan monitoring kebijakan UMP.

Tabel V. 33

Hubungan Antara Derajat Pertukaran Informasi Pengusaha Dengan Proses
Penyaluran Aspirasi Pekerja

Proses Penyaluran Aspirasi Pekerja	Derajat Pertukaran Informasi				Jumlah
	a	b	c	d	
a. Selalu terbuka	3(50%)	1(7,14%)	-	-	4(13,33%)
b. Seringkali terbuka	3(50%)	13(92,86%)	2(25%)	-	18(60%)
c. Kadang-kadang terbuka	-	-	5(75%)	-	6(20%)
d. Tidak pernah terbuka	-	-	-	2 (100%)	2(6,67%)
Jumlah	6(100%)	14 (100%)	7 (100%)	1 (100%)	30 (100%)

Sumber : Diolah dari pertanyaan No.38 dan No. 83

Keterangan :

- a. Selalu intensif
- b. Seringkali intensif
- c. Kadang-kadang intensif
- d. Tidak pernah intensif

Dari data pada tabel di atas dapat diketahui pola hubungan yang positif /signifikan antara derajat pertukaran informasi pengusaha dan pekerja menyangkut kebijakan UMP dengan proses penyaluran aspirasi pekerja dalam penetapan sistem pengupahan. Hal ini dapat dilihat dari 100 % terdapat 92,86 % responden yang menyatakan bahwa pertukaran informasi pengusaha dan pekerja seringkali

intensif, sehingga proses penyaluran informasi pekerja seringkali terbuka dalam penetapan sistem pengupahan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang positif/signifikan antara derajat pertukaran informasi pengusaha dengan pekerja dan proses penyaluran aspirasi pekerja dalam penetapan sistem pengupahan.

Tabel V. 34

Hubungan Antara Kondisi Pengupahan Dengan Tingkat Kesesuaian Sasaran dengan Kebijakan UMP

Tingkat Kesesuaian Sasaran Dengan Kebijakan	Kondisi Pengupahan				Jumlah
	a	b	c	d	
a. Sangat sesuai	3(37,5%)	1(6,65%)	-	-	4(13,33%)
b. Sesuai	5(62,5%)	13(86,66%)	-	-	18(60%)
c. Kadang-kadang sesuai	-	1(6,67%)	5(83,33%)	-	6(20%)
d. Tidak pernah sesuai	-	-	1(16,67%)	1(100%)	2(6,67%)
Jumlah	8(100%)	15 (100%)	6 (100%)	1 (100%)	30 (100%)

Sumber : Diolah dari pertanyaan No.44 dan No. 75

Keterangan :

- a. Sangat cukup
- b. Cukup
- c. Kurang cukup
- d. Tidak pernah cukup

Dari data pada tabel di atas dapat diketahui adanya pola hubungan yang positif/signifikan antara kondisi pengupahan pekerja setelah kebijakan UMP dengan tingkat kesesuaian sasaran dengan kebijakan UMP. Hal ini dapat dilihat dari 100 % terdapat 86,66% responden menyatakan bahwa kondisi pengupahan pekerja setelah kebijakan UMP cukup sehingga sasaran sesuai dengan kebijakan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada kebijakan yang positif/signifikan antara kondisi pengupahan pekerja setelah kebijakan UMP dengan tingkat kesesuaian sasaran dengan kebijakan UMP.

9. Hubungan Antara Struktur Birokrasi (X_4) dengan Implementasi Kebijakan UMP

Untuk mengetahui sejauhmana hubungan antara struktur birokrasi (X_4) dengan Implementasi Kebijakan UMP (Y), maka terlebih dahulu harus menghubungkan kedua variabel tersebut. Selanjutnya agar hubungan kedua variabel tersebut jelas, maka berikut ini peneliti tampilkan beberapa tabel silang hubungan antara struktur birokrasi (X_4) dengan Implementasi Kebijakan UMP (Y) dibawah ini :

Tabel V. 35

Hubungan Antara Frekuensi Pekerja Memahami Wewenang dengan Tingkat Kesesuaian Sasaran dari Kebijakan UMP

Tingkat Kesesuaian Sasaran dengan Kebijakan UMP	Frekuensi Pemahaman Wewenang				Jumlah
	a	b	c	d	
a. Sangat sesuai	3(37,5%)	1(6,67%)	-	-	4(13,33%)
b. Sesuai	4(50%)	14(93,33%)	-	-	18(60%)
c. Kurang sesuai	1(12,5%)	-	5(83,33%)	-	6(20%)
d. Tidak pernah sesuai	-	-	1(16,67%)	1 (100%)	2(6,67%)
Jumlah	8(100%)	15 (100%)	6 (100%)	1 (100%)	30 (100%)

Sumber : Diolah dari pertanyaan No.56 dan No. 75

Keterangan :

- a. Selalu memahami
- b. Seringkali memahami
- c. Kadang-kadang memahami
- d. Tidak pernah memahami

Dari data tabel di atas dapat diketahui adanya pola hubungan yang positif / signifikan antara frekuensi pekerja memahami wewenang yang telah diberikan dengan tingkat kesesuaian sasaran dari kebijakan UMP. Hal ini dapat dilihat dari 100 % terdapat 93,33% responden mengatakan bahwa pekerja seringkali memahami wewenang yang diberikan oleh mandor, sehingga sasaran kebijakan UMP sesuai dengan kebijakan UMP. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang positif/signifikan antara frekuensi pemahaman wewenang yang telah diberikan oleh mandor dengan tingkat kesesuaian sasaran dari kebijakan UMP dengan pelaksanaan kebijakan UMP.

Tabel V. 36

Hubungan Antara Frekuensi Penerapan Prosedur Kerja dengan Frekuensi Turut
Dibicarakannya Usulan Pekerja dalam Monitoring

Frekuensi Pembicaraan Usulan Pekerja	Frekuensi Penerapan Prosedur Kerja				Jumlah
	a	b	c	d	
a. Selalu turut dibicarakan	5(45,46%)	1(7,14%)	-	-	6(20%)
b. Seringkali turut dibicarakan	6(54,54%)	9(64,29%)	-	-	15(50%)
c. Kadang-kadang turut dibicarakan	-	4(28,57%)	3(60%)	-	7(23,33%)
d. Tidak pernah dibicarakan	-	-	2(40%)	-	2(16,67%)
Jumlah	11(100%)	14 (100%)	5 (100%)	-	30 (100%)

Sumber : Diolah dari pertanyaan No.64 dan No. 82

Keterangan :

- a. Selalu dapat diterapkan
- b. Seringkali dapat diterapkan
- c. Kadang-kadang dapat diterapkan
- d. Tidak pernah dapat diterapkan

Dari data pada tabel di atas dapat diketahui adanya pola hubungan yang positif/signifikan antara frekuensi penerapan prosedur kerja dengan frekuensi pembicaraan usulan pekerja dalam kegiatan monitoring. Hal ini dapat dilihat dari 100 % terdapat 64,29% responden mengatakan bahwa prosedur kerja seringkali dapat dikerjakan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, sehingga usulan-usulan pekerja seringkali turut dibicarakan dalam kegiatan monitoring. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang positif/signifikan antara frekuensi penerapan prosedur kerja dengan frekuensi pembicaraan usulan pekerja dalam kegiatan monitoring.

Tabel V. 37

Hubungan Antara Frekuensi Standart Kerja Dalam Pelaksanaan Tugas
Dengan Tingkat Keterlibatan Pengusaha Dalam Monitoring

Frekuensi Keterlibatan Pengusaha	Frekuensi Standart Kerja				Jumlah
	a	b	c	d	
a. Selalu terlibat	4(36,36%)	1(8,33%)	-	-	5(16,67%)
b. Seringkali terlibat	7(63,64%)	11(91,67%)	1(20%)	-	19(63,33%)
c. Kadang-kadang terlibat	-	-	4(80%)	1(50%)	5(16,57%)
d. Tidak pernah terlibat	-	-	-	1(50%)	1(3,33%)
Jumlah	11(100%)	12 (100%)	5 (100%)	2 (100%)	30 (100%)

Sumber : Diolah dari pertanyaan No.67 dan No. 81

Keterangan :

- a. Selalu terdapat standart kerja
- b. Seringkali terdapat standart kerja
- c. Kadang-kadang terdapat standart kerja
- d. Tidak pernah terdapat standart kerja

Dari data pada tabel di atas dapat diketahui adanya pola hubungan yang positif/signifikan antara frekuensi standart kerja dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dengan tingkat keterlibatan pengusaha dalam monitoring kebijakan UMP. Hal ini dapat dilihat dari 100 % terdapat 91.67% responden menyatakan bahwa dalam pelaksanaan tugas sehari-hari seringkali terdapat standart kerja tertulis, sehingga pengusaha seringkali terlibat dalam kegiatan monitoring.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang positif/signifikan antara frekuensi standart kerja dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dengan tingkat keterlibatan pengusaha dalam kegiatan monitoring kebijakan UMP.

B. Analisi Hasil Penelitian

Bagian ini menjelaskan analisis hasil penelitian dengan menggunakan uji hipotesis melalui analisis statistik, sedangkan uji hipotesis yang diajukan adalah ada hubungan antara variabel komunikasi (X_1) dengan variabel Implementasi Kebijakan UMP dan ada hubungan antara variabel resources (X_2) dengan variabel Implementasi Kebijakan UMP, serta ada hubungan antara variabel disposisi (X_3) dengan variabel Implementasi Kebijakan UMP, ada hubungan antara variabel struktur birokrasi (X_4) dengan variabel Implementasi Kebijakan UMP. Adapun uji statistik yang digunakan adalah koefisien korelasi Rank Kendall, Konkordansi Rank Kendall dan koefisien determinasi. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat perhitungan hasil penelitian sebagai berikut :

1. Koefisien Korelasi Rank Kendall.

- a. Untuk mengetahui hubungan antara variabel komunikasi (X_1) dengan Implementasi Kebijakan UMP (Y) dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 TX_1 Y &= \frac{SX_1 Y}{\sqrt{0,5 \cdot N(N-1) - TX_1} \sqrt{0,5 \cdot N(N-1) - TY}} \\
 &= \frac{141}{\sqrt{15(29) - 19} \sqrt{15(29) - 14}} \\
 &= \frac{141}{\sqrt{416} \sqrt{421}} \\
 &= \frac{141}{\sqrt{175} \sqrt{136}} \\
 &= \frac{141}{418,4925} \\
 &= 0,3369
 \end{aligned}$$

Karena dalam penelitian ini menggunakan sampel sebesar 30 responden maka untuk menuji apakah kedua variabel di atas berhubungan dilakukan perhitungan dengan harga yang diperoleh dari $TX_1 Y$ untuk Z dengan rumus :

$$\begin{aligned}
 Z &= \frac{TX_1 Y}{\sqrt{\frac{2(2N+5)}{9N(N-1)}}} \\
 &= \frac{0,3369}{\sqrt{\frac{2(65)}{270(29)}}} \\
 &= \frac{0,3369}{\sqrt{\frac{130}{7830}}} \\
 &= \frac{0,3369}{0,2188} \\
 &= 2,6156
 \end{aligned}$$

Harga Z hitung yang diperoleh, kemudian dikonsultasikan dengan harga Z tabel pada taraf signifikan 5%. Untuk taraf signifikan 5% harga Z tabel menunjukkan angka 1,96 sedangkan hasil perhitungan Z hitung ternyata lebih besar dari Z tabel baik pada taraf signifikan 5%, maka **Ha diterima dan ho ditolak**, berarti dapat disimpulkan ada hubungan yang sangat signifikan antara variabel komunikasi dengan variabel Implementasi Kebijakan UMP.

Dengan demikian hipotesis yang menyatakan “ada hubungan positif antara variabel komunikasi dengan variabel Implementasi Kebijakan UMP” dapat diterima.

- b. Untuk mengetahui hubungan antara variabel resources (2) dengan Implementasi Kebijakan UMP (Y) dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 TX_2Y &= \frac{SX_2Y}{\sqrt{0,5.N(N-1)} - TX_2 \sqrt{0,5.N(N-1)} - TY} \\
 &= \frac{122}{\sqrt{15(29)-14} \quad 19 \sqrt{15(29)-14}} \\
 &= \frac{122}{\sqrt{421} \quad \sqrt{421}} \\
 &= \frac{122}{\sqrt{177241}} \\
 &= \frac{122}{411} \\
 &= 0,2897
 \end{aligned}$$

Karena dalam penelitian ini menggunakan sampel sebesar 30 responden maka untuk menguji apakah kedua variabel di atas berhubungan dilakukan perhitungan dengan harga yang diperoleh dari $TX_1 Y$ untuk mencari Z dengan rumus :

$$\begin{aligned}
 Z &= \frac{TX_1 Y}{\sqrt{\frac{2(2N+5)}{9N(N-1)}}} \\
 &= \frac{0,2897}{\sqrt{\frac{130}{7830}}} \\
 &= \frac{0,2897}{\sqrt{0,0166}} \\
 &= \frac{0,2897}{0,1288} \\
 &= 2,2492
 \end{aligned}$$

Harga Z hitung yang diperoleh kemudian dikonsultasikan dengan harga Z tabel taraf signifikan 5% dan 1%. Untuk taraf signifikan 5% harga Z tabel menunjukkan angka 1,96 sedangkan hasil perhitungan Z hitung menunjukkan angka 2,249. Karena harga Z hitung ternyata lebih besar dari Z tabel baik pada taraf signifikan 5%, maka **H_a diterima dan h_0 ditolak**, berarti dapat disimpulkan ada hubungan yang sangat signifikan antara variable resources dengan variable Implementasi Kebijakan UMP.

Dengan demikian hipotesis yang menyatakan “ada hubungan positif antara variabel resources dengan variabel Implementasi Kebijakan UMP” dapat diterima.

- c. Untuk mengetahui hubungan antara variabel disposisi (X_3) dengan Implementasi Kebijakan UMP (Y) dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 TX_3Y &= \frac{SX_3Y}{\sqrt{0,5.N(N-1) - TX_3} \sqrt{0,5.N(N-1) - TY}} \\
 &= \frac{132}{\sqrt{15(29) - 14} \sqrt{15(29) - 14}} \\
 &= \frac{132}{\sqrt{419} \sqrt{421}} \\
 &= \frac{132}{\sqrt{176399}} \\
 &= \frac{132}{419,9988} \\
 &= 0,3142
 \end{aligned}$$

Karena dalam penelitian ini menggunakan sampel sebesar 30 responden maka untuk menguji apakah kedua variabel di atas berhubungan dilakukan perhitungan dengan harga yang diperoleh dari TX_1Y untuk mencari Z dengan Rumus :

$$Z = \frac{TX_3Y}{\sqrt{\frac{2(2N+5)}{9N(N-1)}}}$$

$$\begin{aligned}
&= \frac{0,3142}{\sqrt{\frac{2(65)}{270(29)}}} \\
&= \frac{0,3142}{\sqrt{\frac{130}{7830}}} \\
&= \frac{0,3142}{0,1288} \\
&= 2,4394
\end{aligned}$$

Harga Z hitung yang diperoleh kemudian dikonsultasikan dengan harga Z tabel pada taraf signifikan 5%. Untuk taraf signifikan 5% harga Z tabel menunjukkan angka 1,96 sedangkan hasil perhitungan Z hitung menunjukkan angka 2,4394. Karena harga Z hitung ternyata lebih besar dari Z tabel baik pada taraf signifikan 5%, maka **H_a diterima dan H_0 ditolak**, berarti dapat disimpulkan ada hubungan yang sangat signifikan antara variable disposisi dengan variable Implementasi Kebijakan UMP.

Dengan demikian hipotesis yang menyatakan “ada hubungan positif antara variable disposisi dengan variabel Implementasi Kebijakan UMP” dapat diterima.

- d. Untuk mengetahui hubungan antara variabel struktur birokrasi (X_4) dengan Implementasi Kebijakan UMP (Y) dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 TX_4Y &= \frac{SX_4Y}{0,5.N(N-1) - TX_4 \sqrt{0,5.N(N-1)} - TY} \\
 &= \frac{125}{\sqrt{15(29) - 13} \sqrt{15(29) - 14}} \\
 &= \frac{125}{\sqrt{422} \sqrt{421}} \\
 &= \frac{125}{\sqrt{177662}} \\
 &= \frac{125}{421,4997} \\
 &= 0,2965
 \end{aligned}$$

Karena dalam penelitian ini menggunakan sampel sebesar 30 responden maka untuk menguji apakah kedua variabel di atas berhubungan dilakukan perhitungan dengan harga yang diperoleh dari TX_1Y untuk mencari Z dengan rumus :

$$\begin{aligned}
 Z &= \frac{TX_4Y}{\sqrt{\frac{2(2N+5)}{9N(N-1)}}} \\
 &= \frac{0,2965}{\sqrt{\frac{2(65)}{270(29)}}} \\
 &= \frac{0,2965}{\sqrt{\frac{130}{7830}}} \\
 &= \frac{0,2965}{0,1288} \\
 &= 2,3020
 \end{aligned}$$

Harga Z hitung yang diperoleh kemudian dikonsultasikan dengan harga Z tabel pada taraf signifikansi 5%. Untuk taraf signifikansi 5% harga Z tabel menunjukkan angka 1,96 sedangkan hasil perhitungan Z hitung menunjukkan angka 2,3020. Karena harga Z hitung ternyata lebih besar dari Z tabel pada taraf signifikansi 5%, maka **H_a diterima dan H_o ditolak**, berarti dapat disimpulkan ada hubungan yang sangat signifikan antara variabel struktur birokrasi dengan variabel Implementasi Kebijakan UMP.

Dengan demikian hipotesis yang menyatakan “ada hubungan positif antara variabel struktur birokrasi dengan variabel Implementasi Kebijakan UMP” dapat diterima.

- e. Untuk mengetahui hubungan variabel komunikasi, variabel resources, variabel disposisi, variabel struktur birokrasi dengan Implementasi Kebijakan UMP dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut :

S	: 13185
TX ₁	: 12,5
TX ₂	: 8,5
TX ₃	: 11,5
TX ₄	: 10,5
TY	: 8,5
T	: 29,5
N	: 30
K	: 3

Dengan rumus Koefisien Konkordansi Kendall, maka W dapat dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 W &= \frac{S}{\frac{1}{12} K^2 (N^3 - N) - KT} \\
 &= \frac{13185}{\frac{1}{12} 3^2 (30^3 - 30) - 3.29,5} \\
 &= \frac{13185}{0,75 (27000 - 30) - 88,5} \\
 &= \frac{13185}{20139} \\
 &= 0,65
 \end{aligned}$$

Hal ini menunjukkan bahwa derajat keseragaman antara pengaruh kejelasan struktur organisasi terhadap disiplin kerja pegawai sebesar 0,65 kemudian untuk menguji taraf signifikan dapat dicari melalui :

$$\begin{aligned}
 X^2 &= K (N - 1) W \\
 &= 3 (29) \cdot 0,65 \\
 &= 87.0,65 \\
 &= 56,95
 \end{aligned}$$

Selanjutnya nilai kritisnya :

$$\begin{aligned}
 X^2_{\alpha} \text{ df } (k-1) \\
 X^2_{5\%} \text{ df } (3-1) \\
 X^2_{5\%} \text{ df } 2 = 5,995
 \end{aligned}$$

Ho diterima bila $X^2 < \text{tabel}$

Ho ditolak bila $X^2 \geq \text{tabel}$

Setelah diketahui nilai kritisnya maka Ho ditolak dan menerima Ha. Dari perhitungan diperoleh harga $X^2 = 5,695$ lebih besar dari X^2 tabel, dengan demikian dapat diambil kesimpulan adanya hubungan yang signifikan antara variable komunikasi, variable resources, variabel disposisi dan variabel struktur birokrasi dengan variabel Implementasi kebijakan UMP.

Berdasarkan ketentuan tersebut maka hipotesis penelitian ini yang menyatakan ada hubungan positif antara variabel komunikasi, variabel resources, variabel disposisi dan variabel struktur birokrasi dengan variabel Implementasi Kebijakan UMP.

Kemudian untuk mengetahui berapa besar sumbangan secara bersama-sama antara variabel komunikasi, variable resources, variabel disposisi dan variable struktur birokrasi dengan variable Implementasi Kebijakan UMP dilakukan dengan menggunakan rumus Koefisien Determinasi sebagai berikut :

$$KD = + (TX_1X_2X_3X_4.Y)^2 + (TX_1X_2X_3X_4.Y) (1-TX_1X_2X_3X_4^2).100\%$$

Sebelum melakukan perhitungan koefisien determinasi maka terlebih dahulu dicari harga $TX_1X_2X_3X_4$ yaitu besarnya koefisien korelasi antara variabel komunikasi, variabel resources, variabel disposisi dan variabel

struktur birokrasi dengan variabel Implementasi Kebijakan UMP dengan rumus :

$$TX_1X_2X_3X_4.Y = \sqrt{1 - (1-TX_1Y^2) (1-TX_2Y.X_1^2) (1-TX_3Y.X_1^2) (1-TX_4Y)}$$

Diketahui :

$$TX_1Y = 0,3369$$

$$TX_2Y = 0,2897$$

$$TX_3Y = 0,3142$$

$$TX_4Y = 0,2965$$

$$TX_2Y.X_1 = 0,1148$$

Maka diperoleh perhitungan sebagai berikut :

$$TX_1X_2X_3X_4.Y = \sqrt{1 - (1-TX_1Y^2) (1-TX_2Y.X_1^2) (1-TX_3Y.X_1^2) (1-TX_4Y)}$$

$$= \sqrt{1 - (1-0,3369^2) (1-0,1148^2) (1-0,3142^2) (1-0,2965^2)}$$

$$= \sqrt{1 - (1-0,1135) (1-0,0131) (1-0,9817) (1-0,7674)}$$

$$= \sqrt{1 - (0,8865) (0,9869) (0,7956) (0,6145)}$$

$$= \sqrt{1-0,8748}$$

$$= \sqrt{0,1252}$$

$$= 0,3538$$

Setelah harga TX_1 . TX_2 . TX_3 . TX_4 . Y diperoleh, selanjutnya dilakukan perhitungan untuk mencari harga KD dengan menggunakan data – data :

$$TX_1 . TX_2 . TX_3 . TX_4 = 0,6045$$

$$TX_1 . TX_2 . TX_3 . TX_4 . Y = 0,3538$$

Maka diperoleh hasil perhitungan :

$$\begin{aligned} KD &= (TX_1 X_2 X_3 X_4)^2 + (TX_1 X_2 X_3 X_4 . Y)(1 - TX_1 X_2 X_3 X_4^2) . 100\% \\ &= 0,6045^2 + 0,3538 (1 - (0,6045^2)) . 100\% \\ &= 0,3654 + 0,3538 . 0,6346 . 100\% \\ &= 0,3654 + 0,2245 . 100\% \\ &= 0,5899 . 100\% \\ &= 58,99\% \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan di atas setelah dikalikan dengan 100%, maka besarnya sumbangan prosentase secara bersama-sama antara variabel komunikasi, variabel resources, variabel disposisi dan variabel struktur birokrasi dengan variabel Implementasi Kebijakan UMP adalah sebesar 58,99%. Variabel bebas lainnya dianggap mempunyai sumbangan dalam mempengaruhi Keberhasilan Implementasi Kebijakan UMP sebesar 41,01%.

C. Diskusi.

Berdasarkan diskripsi hasil penelitian dan analisa data serta interprestasi data, sebagaimana dipaparkan pada bab sebelumnya, maka ditemukan dilapangan hasil penelitian sebagai berikut :

1. Bahwa keberhasilan implementasi kebijakan UMP yang disebabkan karena variabel komunikasi, Resources, Disposisi dan Struktur Birokrasi sebesar 0,9408. Sedangkan selebihnya sebesar 0,0592 disebabkan oleh variabel lain yang belum di indentifikasi dalam penelitian, semakin jelas bahwa masih diperlukan adanya pihak lain yang berminat untuk mendiskusikan penelitian dibidang ini, dengan harapan akan dapat menemukan variabel-variabel atau faktor-faktor lain yang dianggap mempunyai hubungan dengan implementasi kebijakan UMP.
2. Untuk mengetahui hubungan keeratan dengan memperhitungkan Koefisien Konkordansi Kendall (W) pada masing-masing hubungan Variabel bebas (Variabel Komunikasi, Resources, Disposisi dan Struktur Birokrasi) dengan Variabel Tergantung (Variabel Implementasi Kebijakan UMP), maka diperoleh harga W sebesar 0,65, hal ini berarti bahwa hubungan keeratan antara Variabel Komunikasi, Resources, Disposisi dan Struktur Birokrasi dengan Variabel Implementasi Kebijakan UMP dapat dikatakan mempunyai hubungan keeratan yang baik.

3. Dilihat dari analisa implikasi terbuktinya hipotesa dengan memperhitungkan atau membandingkan koefisien korelasi masing-masing hubungan variabel bebas (Komunikasi, Resources, Disposisi dan Struktur Birokrasi) dengan variabel tergantung (Implementasi Kebijakan UMP) maka variabel komunikasi yang mempunyai sumbangan terbesar atau terkuat (0,3369) terhadap keberhasilan implementasi kebijakan UMP. Sedangkan variabel Resources sebesar (0,2897), variable Disposisi sebesar (0,3142) dan variabel Struktur Birokrasi sebesar (0,2965). Dengan demikian, variabel Komunikasi merupakan faktor yang sangat strategis. Namun tidak berarti bahwa ketiga faktor lainnya, yakni Resources, Disposisi dan Struktur Birokrasi kurang strategis. Akan tetapi ke empat faktor atau variabel bebas tersebut merupakan satu kesatuan mata rantai yang tak terpisahkan.
4. Dalam rangka meningkatkan keberhasilan implementasi kebijakan UMP, perlu adanya suatu kelompok penghubung yang keanggotaannya terdiri dari lembaga-lembaga yang terlibat langsung dalam proses pelaksanaan kebijakan UMP dan faktor utama yang perlu dikembangkan yakni Komunikasi dari bawah lebih ditingkatkan baik melalui jaringan komunikasi yang bersifat formal maupun informal.

Melihat uraian diskusi tersebut di atas , dapat diketahui bahwa variabel Implementasi Kebijakan UMP dengan indikator kesesuaian sistem pengupahan dengan arah kibijakan UMP dapat dikatakan masih lemah yaitu menunjukan nilai sebesar 30%. Untuk mengatasi kelemahan indikator dari variabel

implementasi kebijakan UMP prioritas yang dilakukan yaitu meningkatkan indikator lemah dari yang terbesar dengan menggunakan indikator variabel komunikasi melalui frekuensi pertemuan antara pengusaha dengan pekerja (buruh) dalam membahas penyesuaian implementasi kebijakan UMP, untuk mengatasi kelemahan yang kedua dengan menggunakan indikator dari variabel Resources yaitu melalui kesesuaian kebijakan upah yang telah ditetapkan dengan produktifitas pekerja, kelemahan ketiga dapat di atasi dengan meningkatkan indikator dari variable Disposisi yaitu kondisi pengupahan setelah kebijakan UMP dilaksanakan dan untuk mengatasi kelemahan ke empat dengan menggunakan indikator variabel Stuktur Birokrasi melalui pendelegasian wewenang yang diberikan pekerja dalam melaksanakan tugas pekerjaan, dimaksudkan agar setiap pekerja memahami wewenang yang diberikan sesuai dengan prosedur dan standard kerja.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Hubungan antara Variabel Komunikasi dengan Variabel Implementasi Kebijakan UMP dengan menggunakan perhitungan uji Statistik diperoleh hasil sebesar $= 0,3369$ dan uji Signifikansi yang diperoleh $= 2,6156$ (Z hitung) kemudian harga Z hitung dikonsultasikan dengan Z tabel pada taraf Signifikansi 5 % yang menunjukkan angka 1,96. Karena harga Z hitung $= 2,6156 \geq$ Z tabel 1,96, maka H_a diterima dan H_o ditolak. Hal ini dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang Signifikan antara Variabel Komunikasi dengan Variabel Implementasi Kebijakan UMP.
2. Hubungan antara Variabel Resources dengan Variabel Implementasi Kebijakan UMP dengan menggunakan perhitungan uji statistik diperoleh hasil sebesar $= 0,2897$ dan uji Signifikansi yang diperoleh $= 2,2492$ (Z hitung) kemudian harga Z hitung dikonsultasikan dengan Z tabel pada taraf Signifikansi 5 % yang menunjukkan angka 1,96 karena Z hitung $= 2,2492 \geq$ Z tabel $= 1,96$. Maka H_a diterima dan H_o ditolak, hal ini berarti dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang Signifikan antara Variabel Resources dengan Variabel Implementasi Kebijakan UMP.

3. Hubungan antara Variabel Disposisi dengan Variabel Implementasi Kebijakan UMP dengan menggunakan perhitungan uji statistik diperoleh hasil sebesar = 0,3142 dan uji Signifikansi yang diperoleh = 2,4394 (Z hitung) kemudian harga Z hitung dikonsultasikan dengan Z tabel pada taraf Signifikansi 5 % yang menunjukkan angka 1,96. Karena $Z \text{ hitung} = 2,4394 \geq Z \text{ tabel} = 1,96$, maka H_a diterima dan H_o ditolak. Hal ini berarti dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang Signifikan antara Variabel Disposisi dengan Variabel Implementasi Kebijakan UMP.
4. Hubungan antara Variabel Struktur Birokrasi dengan Variabel Implementasi Kebijakan UMP dengan menggunakan perhitungan uji statistik diperoleh hasil sebesar = 0,2965 dan uji Signikansi diperoleh = 2,3020 (Z hitung). Kemudian harga Z hitung dikonsultasikan dengan Z tabel pada taraf signifikansi 5 % yang menunjukkan angka 1,96. Karena $Z \text{ hitung} = 2,3020 \geq Z \text{ tabel} = 1,96$. Maka H_a diterima dan H_o ditolak, hal ini berarti dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara Variabel Struktur Birokrasi dengan Variabel Implementasi Kebijakan UMP.
5. Implementasi kebijakan tentang upah minimum propinsi (UMP) di perusahaan tersebut mengacu pada 2 hal yaitu perlindungan upah dan perhitungan upah. Perlindungan upah yang ada di 3 perusahaan dapat digolongkan cukup. Hal ini ditunjukkan dengan adanya kesamaan upah

diantara pekerja baik pria maupun wanita serta pembayaran upah bagi pekerja yang sakit telah sesuai dapat digolongkan cukup. Perhitungan upah ini dilakukan dengan berpedoman pada peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah. Keadaan ini didukung oleh adanya ketepatan dalam pembayaran upah lembur dan diberikannya tunjangan hari raya kepada semua karyawan.

6. Secara keseluruhan implementasi kebijakan UMP di perusahaan PT. Sandratex, PT. Bitratex dan PT. Texmaco Semarang dapat digolongkan cukup. Keadaan ini sangat didukung dengan adanya perhitungan dan perlindungan upah yang diberlakukan juga menunjukkan tingkatan upah yang cukup memenuhi kebutuhan fisik minimum.
7. Jumlah UMP yang ditetapkan perusahaan adalah sama dengan UMP yang ditetapkan pemerintah. Adapun besarnya UMP Kota Semarang sebesar Rp. 253.000,- / bulan.
8. Mekanisme perumusan kebijakan UMP sebagaimana diatur dalam Permenaker adalah cukup demokratis karena dilakukan secara bottom up dan melibatkan aspirasi daerah.
9. Peran Dewan Penelitian Pengupahan di tingkat Nasional atau daerah dalam proses penetapan UMP masih belum optimal, karena adanya hak veto dari Gubernur atau Menteri sebagai policy maker. Hal ini menyebabkan penetapan UMP lebih ditujukan untuk mewujudkan kepentingan pemerintah yang seringkali disesuaikan sebagai kepentingan daerah.

10. Simbios mutualisme antara pengusaha dengan pejabat birokrat merupakan salah satu refleksi budaya politik patrimonial yang mengakibatkan ekonomi biaya tinggi dalam proses produksi. Hal ini berimplikasi pada rendahnya upah kerja karena pengusaha berusaha mempertahankan tingkat keuntungan yang diperoleh.
11. Terciptanya kesejahteraan masyarakat dan adanya realita bahwa Hubungan Industrial Pancasila belum bisa menjamin terwujudnya keharmonisan hubungan kerja antara pelaku proses produksi barang dan jasa untuk mendorong Pemerintah melakukan intervensi langsung dalam masalah upah dengan membuat standar upah minimum.

B. Saran – saran

1. Agar keberhasilan implementasi kebijakan UMP dapat meningkat maka disini perlu adanya kesesuaian antara sistem pengupahan dengan arah atau sasaran kebijakan dan juga diperlukan keterlibatan pihak yang terkait dalam monitoring penetapan besar kecilnya upah yang diberikan kepada pekerja (buruh). Untuk membuktikan hasil penelitian ini, dapat kita lihat dari jawaban responden yang mengatakan bahwa pihak terkait, pengusaha, pengurus perusahaan ataupun mandor seringkali terlibat dalam kegiatan UMP yang menunjukkan nilai sebesar 30%.
2. Untuk meningkatkan Komunikasi secara efektif dan efisien diperlukan kontinuitas pertemuan antara pengusaha dengan pekerja yang menyangkut

masalah pengupahan. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang mengatakan bahwa sebagian besar responden menjawab tingkat pertemuan diadakan yaitu 60%.

3. Untuk meningkatkan Sumber Daya (Resources), disini diperlukan kemampuan pekerja dalam memanfaatkan peluang dan produktifitas agar dapat memenuhi atau mencukupi kebutuhan, hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian atau jawaban responden yang menyatakan bahwa responden menjawab seringkali memanfaatkan peluang sebesar 50%.
4. Untuk dapat meningkatkan Disposisi, maka sangat diperlukan sikap pengusaha dalam menerima kebijakan UMP maupun usulan-usulan pekerja masalah pengupahan, hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian variabel Disposisi yang menyatakan bahwa responden yang menjawab sering kali setuju akan menerima kebijakan UMP sebesar 53,33%.
5. Agar Struktur Birokrasi yang dijalankan benar-benar memenuhi sasaran maka sudah saatnya perusahaan menciptakan organisasi yang sehat dan efisien agar dapat memenuhi standart kerja dan dapat memahami setiap wewenang yang diberikan dalam rangka melaksanakan tugas pekerjaan. Untuk lebih jelasnya , hal ini dapat dilihat dari jawaban responden hasil penelitian yang mengatakan bahwa responden yang menjawab seringkali memahami setiap wewenang yang ada dalam Struktur Birokrasi sebesar 50%.

Dari saran-saran tersebut di atas, penulis mencoba memberikan rekomendasi, antara lain :

UPT-PUSTAKA-JNDID

- a. Masih dirasakan lemahnya penentuan Upah Minimum Propinsi berdasarkan kebutuhan hidup minimum yang mengakibatkan penetapan UMP terlalu rendah, oleh karenanya perlu ditegaskan kembali implementasi SK. Menaker Kep No. 20 / Men /2000 tentang komponen KHM bagi pekerja yang berkeluarga. Penegasan itu bisa berupa perbedaan penetapan standar KHM bagi pekerja lajang dan pekerja yang berkeluarga.
- b. Permasalahan yang berkaitan dengan pelaksanaan kebijakan UMP tidak hanya ketidakmampuan perusahaan membayar upah sesuai UMP tetapi juga tuntutan upah sundulan bagi pekerja yang mempunyai masa kerja relatif lama. Oleh karenanya diharapkan pemerintah membuat aturan – aturan resmi yang berkaitan dengan upah sundulan.
- c. Untuk kondisi kerja Perusahaan Industri Tekstil pada umumnya cukup baik, akan tetapi masalah kebersihan ruang atau tempat kerja masih perlu diperhatikan sehingga dapat meningkatkan semangat dan gairah kerja karyawan.
- d. Untuk masalah hubungan karyawan sudah cukup baik dan kalau dapat lebih ditingkatkan kualitas hubungan antar horizontal dan vertikal sehingga dapat meningkatkan rasa kekeluargaan dan loyalitas karyawan terdapat perusahaan sehingga karyawan dapat bekerja lebih giat lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Edward III, George C, 1980, *Implementing Public Policy*, London : Congestional Quartely Inc., 1980
- Girindle, Marilie. S, *Politics and Policy Implementation In The Third World*, New Jersey : Princenton University Press, 1980.
- Heidjrachman Ranupandoyo, Drs. *Manajemen Personalia*, BPFP, Yogyakarta, 1983.
- IB. Netra, *Statistik Inferensial*, Usaha Nasional, Surabaya, 1974
- Jones, Charles O, *Pengantar Kebijakan Publik*, Terj. Ricky Ismanto, Jakarta : CV. Rajawali, 1994.
- Kartini Kartono, DR, *Pengantar Metode Riset Sosial*, Alumni , Bandung, 1987.
- Masri Singarimbun dan Sofian Effeni, *Metodologi Penelitian Survey*, LP3ES, Jakarta 1984.
- Muhajir Darwan, MPA, *Implementasi Kebijakan Program*, Pascá Sarjana UGM, Yogyakarta, 1999.
- Samodra Wibawa, *Kebijakan Publik Proses dan Analisis*, Intermedia, Jakarta, 1995.
- Sondang P. Siagian, MPA, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Aksara, Jakarta, 1996.
- Sugiono, Drs., *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Bandung , 1994.

Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, Penerbit Andi Offset, 1990.

Simanjuntak, Payaman, J., 1994, " *Strategi Pembangunan Sumber Daya Manusia Dalam Pembangunan Jangka Panjang Tahap ke-Dua*", dalam Seminar Nasional *Strategi Dasar Mengatasi Pengangguran Dalam Rangka Pembangunan Nasional*, Departemen Tenaga Kerja dan Yayasan Bina Pembangunan, Jakarta, 1994.

Soedjatmiko, *Manusia Indonesia Menjelang Abad ke-21 dan Persiapannya*, Prospek o. 1 volume 2, 1990.

Tjokroamidjojo, *Manusia Indonesia Menjelang Abad ke-21 dan Persiapannya*, Prospek No. 1 volume 2, 1990.

Van Meter, Donald. S & Van Horn, Carl E, *The Policy Implementation Process : A Conceptual Framework In Administration and Society*, Vol. 6 No. 4, p. 445-485, 1975.

Warsito Utomo, DR, *Gaji atau Kenerja dulu*, MAP-UGM, Yogyakarta, 1999.

Soffian Effendi, Prof.DR, MPIA, *Rekomendasi Alternatif Kebijakan*, Buletin UGM, Yogyakarta, 1999.

Yeremias T. Keban, DR. *Reformasi Perumusan Kebijakan Publik*, Buletin MAP-UGM, Yogyakarta, 1999.

Himpunan Peraturan Perundang-undangan Bidang Pengupahan dan Jamsos, Depnaker.

Modul Pengupahan , Departemen Tenaga Kerja, Jakarta, 2000.